



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

EAP. DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Modelo de gestión administrativa en el Proyecto Aurora Gold Mine – Cuyuni Mazaruni Guyana

TESINA

Para optar el Título de Ingeniero Industrial

AUTOR

Rony Alex Chávez Plasencia

LIMA – PERÚ
2015

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
Presentación	ii
Índice de contenido	iv
Índice de ilustraciones	vii
Índice de gráficos	viii
Índice de cuadros	ix
Anexos	x

PRESENTACIÓN

El presente trabajo desarrolla la gestión administrativa de la empresa GyM S.A. (del grupo Graña y Montero S.A.A.) en el Proyecto Aurora Gold Mine ubicado en Cuyuni - Mazaruni, Guyana inglesa.

En este proyecto internacional se desarrollaron y aplicaron procedimientos del área administrativa de la oficina principal de la empresa GyM SA, este hecho constituyó un reto de gran envergadura debido al contexto internacional y trabajar en un mercado incipiente como el de Guyana.

Este modelo de gestión administrativa recopila las buenas prácticas aplicadas y generadas en la sucursal de GyM SA (GyM Operaciones Internacionales SAC) en la ciudad de Georgetown y en el centro de operaciones en Cuyuni Mazaruni donde se construyó la planta procesadora de oro.

El proyecto tuvo éxito en el margen financiero y económico aun cuando el contexto y mercado económico fue una restricción para el avance de las actividades, se reconoce que existen oportunidades de mejora que se aplicarán para las próximas experiencias internacionales.

Las oportunidades de mejoras y buenas prácticas están orientadas a tener una gestión administrativa más confiable, eficiente y eficaz en los proyectos del rubro de construcción y son importantes para la empresa GyM S.A. y para todas las empresas peruanas del rubro de construcción.

En torno a esta perspectiva el estudio se desarrolla en base a un programa de trabajo destinado a revisar y optimizar los procedimientos y la estructura organizativa de la empresa así como elevar el nivel de comunicación y agilidad de procesos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido

CAPÍTULO 1	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Formulación del problema.....	1
1.2. Formulación de los problemas específicos.....	2
1.3. Justificación.....	3
1.4. Objetivo general.....	4
1.5. Objetivos específicos	4
1.6. Mercado incipiente de Guyana.....	5
1.7. Ubicación y accesos a Cuyuni Mazaruni	5
1.8. Características de la mano de obra	9
CAPÍTULO 2.....	12
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Modelo de Robert S. Kaplan y David P. Norton.....	12
2.1.1. Cuadro de mando integral.....	12
2.1.2. Estructura de un cuadro de mando integral	13
2.1.3. Beneficios del cuadro de mando integral.....	15
2.1.4. Implementación del cuadro de mando integral.....	15
2.2. Manual de gestión administrativa socio laboral.....	16
2.2.1. Presentación del manual administrativo.....	16
2.2.2. Contenido del manual administrativo	17
2.2.3. Lineamientos del manual administrativo	18
2.2.4. Estructura del manual administrativo	20
CAPÍTULO 3.....	23
3. HIPÓTESIS	23
3.1. Hipótesis general	23
3.2. Variables	23
3.3. Hipótesis específica.....	23
Hipótesis específica 1:	23
Hipótesis específica 2:	24
3.4. Matriz de consistencia	25
CAPÍTULO 4.....	26
4. DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA	26
4.1. Antecedentes	26

4.1.1. Grupo Graña y Montero	26
4.1.2. Consorcio GSJV	31
4.2. Metodología.....	32
4.3. Sustento de la metodología	33
4.4. Alcance del modelo administrativo	34
4.5. Diagnóstico del modelo administrativo y organigrama.....	34
4.5.1. Inversión	35
4.5.2. Estructura organizacional	35
4.5.3. Clima organizacional.....	37
4.5.4. Situación actual	38
4.5.5. La organización	46
4.5.6. Diagnóstico de los procesos de gestión humana	48
4.6. Distribución de personal.....	50
4.7. Levantamiento de información en procesos	52
4.7.1. Proceso de arranque administrativo del proyecto.....	52
4.7.2. Proceso de ingreso y contratación	62
CAPÍTULO 5.....	81
5. MODELO ADMINISTRATIVO	81
5.1. Misión y visión administrativa	81
5.2. Grupos de interés del área administrativa	82
5.3. FODA del área administrativa	82
5.3.1. Oportunidades.....	82
5.3.2. Amenazas.....	83
5.3.3. Fortalezas.....	84
5.3.2. Debilidades	85
5.4. Análisis de Matriz FODA.....	87
5.5. Proceso clave de la gestión administrativa.....	88
5.6. Mapa estratégico administrativo.....	92
5.7. Indicadores de gestión.....	93
5.6.1. Planeamiento y control	93
5.6.2. Control de almacenes.....	95
5.6.3. Gestión humana, social y laboral	97
5.6.4. Servicios generales	99
5.6.4. Análisis contable y financiero.....	100
5.8. Cuadro de Mando Integral.....	102
CAPÍTULO 6.....	103
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	103

6.1. Porcentaje de procedimientos implementados en el Proyecto	103
6.2. Monitoreo de los indicadores clave.....	106
6.2.1. Monitoreo del cumplimiento de procedimientos.....	106
6.2.2. Monitoreo del cumplimiento de las restricciones	106
6.2.3. Monitoreo del promedio de incumplimiento de plazos	107
6.2.4. Monitoreo del cumplimiento de requerimientos de personal	108
6.2.5. Monitoreo del ratio de reintegros.....	108
6.2.6. Monitoreo del personal satisfecho	109
6.2.7. Monitoreo de la calidad de las recepciones de materiales.....	110
6.2.7. Monitoreo de la exactitud del inventario	110
6.2.8. Monitoreo de rotación de Inventarios	111
6.2.9. Monitoreo del costo SSGG por colaborador	112
6.2.10. Monitoreo del nivel de cumplimiento de los servicios	112
6.2.10. Monitoreo del costo financiero.....	113
CAPÍTULO 7	114
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
7.1. Conclusiones	114
7.2. Recomendaciones.....	115
BIBLIOGRAFÍA	116
ANEXOS.....	118

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Mapa geográfico de Guyana Inglesa	6
Ilustración 2: Mapa de rutas de acceso al proyecto Aurora Gold Mine.....	6
Ilustración 3: Vista panorámica de la ciudad de Georgetown	7
Ilustración 4: Vista panorámica de Buckhall	8
Ilustración 5: Cruce en Tapir mediante barcaza	8
Ilustración 6: Ubicación geográfica de Cuyuni Mazaruni	8
Ilustración 7: Conformación del consorcio GSJV	32
Ilustración 10: Registro TIN con la dirección provisional	59
Ilustración 11: Registro TIN con el cambio de dirección	60
Ilustración 12: Imagen del portal del banco ScotiaBank en Guyana.....	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Organización del área administrativa	36
Grafico 2: Niveles de aprobación de órdenes de compra	58
Grafico 3: Proceso para la solicitud de visa	62
Grafico 4: Procesos claves de la gestión administrativa	88
Grafico 5: Gestión administrativa.....	89
Grafico 6: Mapa estratégico de la gestión administrativa	92
Grafico 7: Cuadro de mando integral administrativo.....	102
Grafico 8: Reloj de avance de cumplimiento de procedimientos	104
Grafico 9: Histórico del indicador de cumplimiento de procedimientos	106
Grafico 10: Histórico del indicador de cumplimiento de restricciones.....	107
Grafico 11: Histórico del indicador de incumplimiento de plazos	107
Grafico 12: Histórico del indicador de cumplimiento requerimientos de personal	108
Grafico 13: Histórico del indicador de ratios de reintegro.....	109
Grafico 14: Histórico del indicador de Personal satisfecho.....	109
Grafico 15: Histórico del indicador calidad de las recepciones de materiales.....	110
Grafico 16: Histórico del indicador de Exactitud del Inventario	111
Grafico 17: Histórico del indicador de rotación de Inventarios	111
Grafico 18: Histórico del indicador de Costo SSGG por colaborador	112
Grafico 19: Histórico del indicador nivel de cumplimiento de los servicios	112
Grafico 20: Histórico del indicador costo financiero	113

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1: Matriz de consistencia	25
Tabla 2: Distribución de las áreas administrativas en el proyecto.....	36
Tabla 3: Distribución del personal administrativo en el proyecto	50
Tabla 4: Distribución del personal administrativo en la oficina de Georgetown.....	51
Tabla 5: Distribución de personal administrativo en las oficinas de campo.....	51
Tabla 6: Datos informativos del proyecto	52
Tabla 7: Ejecución y subcontratistas del proyecto	53
Tabla 8: Gastos generales y gestión social del proyecto.....	54
Tabla 9: Matriz de análisis contractual con responsabilidad administrativa	57
Tabla 10: Proceso de solicitud de visa de Guyana.....	65
Tabla 11: Requisitos mínimos de contratación para personal directo.....	74
Tabla 12: Sueldos por categoría y especialidad del personal expatriado	77
Tabla 13: Pagos por hora trabajada para personal local en dólares guyaneses GYD	80
Tabla 14: Análisis de Matriz FODA.....	87
Tabla 15: Resumen de implementación de procedimientos por área.....	104

ANEXOS

Anexo 1: Cartas de comunicación con proveedores locales	118
Anexo 2: Solicitud de crédito con proveedores locales	126
Anexo 3: Reporte fotográfico de la ruta Aurora Georgetown	128
Anexo 4: Perfiles de puesto para el personal administrativo del Proyecto Aurora Gold Mine.....	129
Anexo 5: Propuesta del plan de arranque administrativo	139
Anexo 6: Formatos de control semanal para las sub áreas de administración	140
Anexo 7: Formato de reunión administrativa semanal.....	144
Anexo 8: Flujograma original del proceso de aplicación a la visa de Guyana.....	150
Anexo 9: Flujograma original del proceso de aplicación el permiso de trabajo	151
Anexo 10: Formulario de aplicación a la visa de Guyana	152
Anexo 11: Formato de solicitud de la visa de trabajo	154
Anexo 12: Solicitud del número TIN	156
Anexo 13: Carta de liquidación de impuestos.....	157
Anexo 14: Condiciones de trabajo para contratación y ejecución de los trabajos en Aurora Gold Project	158
Anexo 15: Contrato en inglés para personal expatriado.....	164
Anexo 16: Acuerdo de firma de contrato y condiciones laborales	167
Anexo 17: Contrato en español para personal expatriado	168
Anexo 18: Contrato casual para personal local directo	171

CAPÍTULO 1

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Formulación del problema

El Perú, aunque muchos no lo reconozcan, es un país con alta actividad minera y constructiva. Las actividades económicas más importantes son la minería y la construcción, en los últimos años desde el 2010 al 2014 muchos proyectos mineros se han estancado, el IPAIE calcula que se han retrasado inversiones mineras de más USD 21,500 millones de dólares americanos¹ afectando la recaudación de impuestos, el empleo y como consecuencia el crecimiento económico.

En este marco la minería y construcción constituyen ejes estratégicos para el desarrollo del país y con una política de responsabilidad social adecuada promueve el desarrollo de comunidades de las zonas de influencia. Este año 2015 se han presentado una serie de dificultades como país y región sin embargo este año de transición ha servido para tomar conciencia y recopilar las lecciones aprendidas de los proyectos.

La administración representa un área crítica para el éxito de un proyecto, porque asocia la gestión de control administrativa contable y financiera por un lado y por otro la gestión de personas, social y de comunidades. Este año se tiene 15 proyectos mineros paralizados por conflictos sociales, que se pudieron abordar de forma diferente para el beneficio de todos.

El presente trabajo estudia la gestión administrativa desarrollada en el proyecto de construcción Aurora Gold Mine en Guyana por GyM Operaciones Internacionales

¹ Diario Gestión, 5 octubre 2015

SAC (sucursal de GyM S.A. Perú) donde se identificaron oportunidades de mejora y se desarrollaron buenas prácticas.

1.2. Formulación de los problemas específicos

Problema específico 1:

En GyM S.A. existe un estándar de procedimientos administrativos desarrollados por la oficina principal. Dichos procedimientos se encuentran compilados en el manual de gestión administrativa.

Los equipos administrativos implementan y desarrollan los procedimientos establecidos por la oficina principal de la empresa en cada uno de los proyectos específicos.

Problema específico 2:

La gestión humana en construcción representa un punto crítico a considerar para el éxito de un proyecto. El manejo de personal y la gestión de servicios repercutirán en el desempeño del personal para el avance de los trabajos.

1.3. Justificación

Es de vital importancia estudiar los procesos administrativos para identificar las lecciones aprendidas, oportunidades de mejora, métodos estándar de trabajo que sirvan para futuras experiencias en Proyectos internacionales de las empresas del rubro de construcción del país.

El modelo del sistema de gestión administrativo propuesto es ágil, simple, efectivo y menos burocrático, se plantea un sistema basado en indicadores de gestión administrativos, con la premisa que el sistema no es el medio sino el fin y que los papeles se deben reducir².

² Revista comunicándonos de GyM, setiembre 2015

1.4. Objetivo general

Identificar cuáles son los factores claves para el éxito de la gestión administrativa en Proyectos de construcción internacionales.

1.5. Objetivos específicos

Objetivo específico 1:

Cuantificar en que porcentaje se desarrollaron los procedimientos internos de administración de la oficina principal de GyM S.A. en el Proyecto Internacional Aurora Gold Mine.

Objetivo específico 2:

Identificar el indicador clave para el monitoreo y seguimiento a la gestión humana del personal en proyectos de construcción internacionales.

1.6. Mercado incipiente de Guyana

El mercado de Guyana está en vías de expansión y desarrollo. El 50% de proveedores aún continúa con la comunicación mediante cartas y llamadas telefónicas con los clientes y el otro 50% emplea el correo electrónico e igualmente llamadas telefónicas.

En el anexo 1 se presentan ejemplos de cartas que se elaboraron para comunicaciones con los proveedores locales³. En el Perú la empresa GyM S.A. maneja acuerdos de crédito con todos los proveedores, en este contexto GyM Operaciones Internacionales en un mercado nuevo realizó la gestión de solicitud de crédito con todos los proveedores de gran envergadura de Guyana, en el anexo 2 se detalla el documento que se utilizó en coordinación con logística para la solicitud de crédito a los proveedores locales⁴.

Las empresas que brindan seguros de personal no manejan una base de datos y no cuentan con tecnologías de información para actualizar mes a mes la cantidad de asegurados, mensualmente solicitaban la relación impresa de los trabajadores, no utilizaban la información en línea.

1.7. Ubicación y accesos a Cuyuni Mazaruni

Ubicación: País: Guyana, Georgetown (Capital)

Puntos geográficos del Proyecto:

³ Anexo 1: Cartas de comunicación con proveedores locales

⁴Anexo 2: Solicitud de crédito con proveedores locales

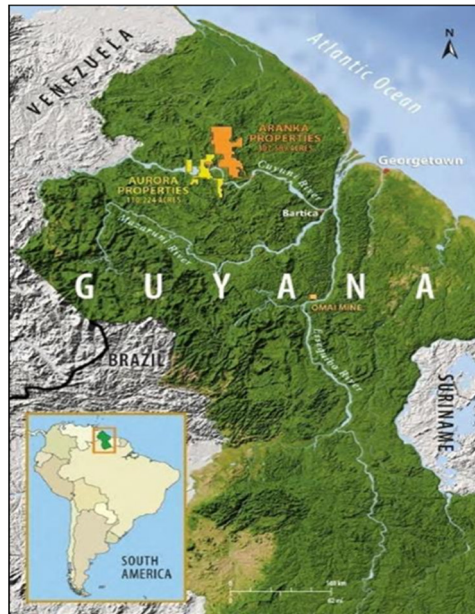


Ilustración 1: Mapa geográfico de Guyana Inglesa

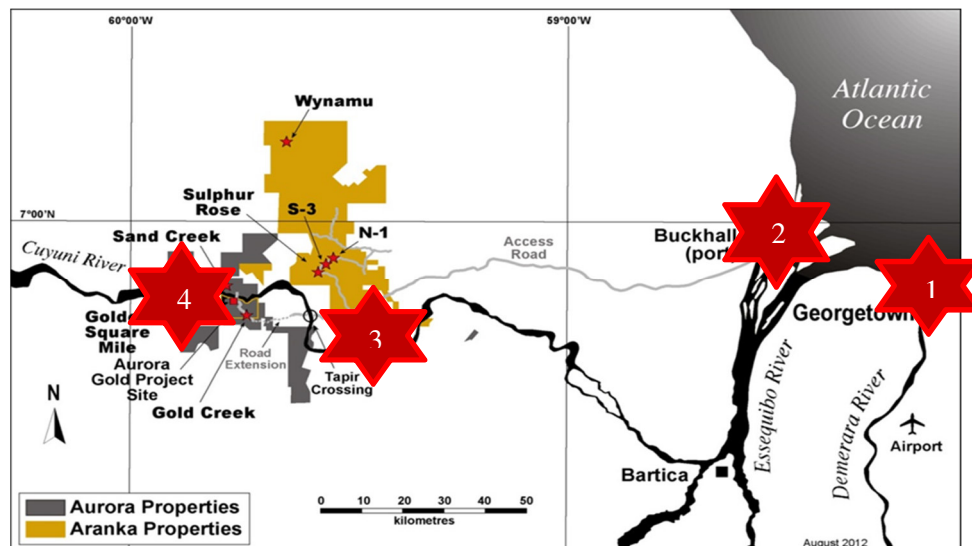


Ilustración 2: Mapa de rutas de acceso al proyecto Aurora Gold Mine

1. Georgetown: Oficinas administrativas del proyecto
2. Buckhall: Puerto propiedad del cliente donde se realiza la recepción, almacenamiento y despacho de contenedores y equipos (a 100 Km de Georgetown)
3. Cruce Tapir: Cruce mediante barcaza (a 135 km de Georgetown)

4. Aurora Camp: Aeropuerto, centro de operaciones del proyecto y oficinas (a 270 Km de Georgetown).

✓ Georgetown: Oficinas administrativas del Proyecto.

Dirección 1: 291 Thomas Street, South Cummingsburg

Dirección 2: 258 Thomas Street, South Cummingsburg



Ilustración 3: Vista panorámica de la ciudad de Georgetown

✓ Buckhall: Puerto propiedad de AGM (cliente) donde se realiza la recepción, almacenamiento y despacho de contenedores y equipos (a 100 Km de Georgetown) a 1 hora de distancia de Georgetown por bote.

Con personal de almacén, administración (servicios generales) y equipos, este puerto es crítico, por ser la única vía de transporte de la carga semi pesada y pesada a Aurora. Los servicios de alimentación y hospedaje son por cuenta del cliente. Muelle completamente operativo, es usado diariamente en las operaciones logísticas.



Ilustración 4: Vista panorámica de Buckhall

- ✓ Cruce Tapir: Cruce mediante barcaza (a 135 km de Georgetown). En la ruta hacia el campamento de Aurora en Cuyuni Mazaruni.



Ilustración 5: Cruce en Tapir mediante barcaza

- ✓ Región de Cuyuni – Mazaruni, Aurora: Centro de operaciones del Proyecto y oficinas (a 270 Km de Georgetown).



Ilustración 6: Ubicación geográfica de Cuyuni Mazaruni

Rutas desde Georgetown a Aurora:

- ✓ Aérea: en avioneta (servicios proveídos por ASL - Air Services Limited y Trans Guyana) que parte desde el aeropuerto internacional de Ogle en Georgetown y toma 45 minutos de vuelo en promedio hasta Aurora.

El transporte aéreo de personal de Aurora-Georgetown-Aurora, es brindada por la empresa Air Service Limited (ASL) en avionetas con capacidad máxima de 13 pasajeros o 2850 libras.

Frecuencia: Lunes, Miércoles, Jueves, Sábado (posibilidad de vuelos adicionales cualquier día).

- ✓ Terrestre: 6 a 7 horas, de Georgetown hacia el puerto de Buckhall por bote y luego por ruta hasta Aurora. En el **anexo 3** se detalle el reporte fotográfico de la ruta.

1.8. Características de la mano de obra

Contractualmente el acuerdo fue contratar personal de mano de obra no calificado de las localidades de la zona de influencia con un porcentaje de 65% locales y 35% expatriados.

Las restricciones de los postulantes locales son:

- ✓ Gran índice de analfabetos, en conjunto con el área de capacitación se detectó que el 30% de postulantes (entre operadores de equipo y personal civil) son analfabetos; este punto es crítico y altamente riesgoso debido a que no serían capaces de reconocer señales de peligro y dentro del Proyecto, el riesgo de accidentarse es muy alto.

- ✓ El 70% de postulantes no cuentan con una hoja de vida, por ello se diseñó un formato para que cada postulante llene su información laboral y profesional técnica. Solo el 30% de personal postulante tiene certificados y cuenta con experiencia técnica laboral en el rubro de construcción y minería.
- ✓ Alto nivel de informalismo, la mayoría del personal no está de acuerdo en estar sujeto a impuestos de la ley guyanesa NIS (impuesto de pensiones) y PAYE (impuesto a la renta del estado 30%).
- ✓ Disconformidad con el régimen establecido, la mayoría de personal entrevistado desconocía el régimen de construcción, están desacuerdo con firmar contratos, presentar certificados y estar periodos tan largos lejos de su familia. No muestran interés en el beneficio de las horas extras que se les otorga al trabajar 42 x 7.
- ✓ Falta medios económicos de los postulantes para completar el proceso de selección, solicitan la subvención de gastos de movilización cada vez que tiene que realizar algún trámite (examen médico, cuenta bancaria, solicitar antecedente policial, solicitar documentos y certificados).
- ✓ El personal no cuenta con experiencia técnica en el rubro de construcción y minería, la empresa invirtió tiempo de enseñanza ya que el Proyecto demanda personal altamente calificado que lleve a cabo las labores en los plazos establecidos.
- ✓ Fue una labor diaria formalizar al personal local, no están acostumbrados a un estricto proceso de reclutamiento donde se les solicita documentación, rendir evaluaciones para corroborar nivel de conocimientos que cumpla con

los estándares solicitados para sustentar un óptimo rendimiento en el Proyecto.

Además con las Clínicas que trabaja la empresa:

Se identificaron 3 clínicas con que cuentan un estándar establecido para realizar el examen médico. Las clínicas no se dan a abasto cuando se necesita evaluar personal en cantidad (15 o 20 por día), tienen tiempos de entrega de entre 2 a 4 días para tener resultados médicos y generan cuellos de botella en el proceso.

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Modelo de Robert S. Kaplan y David P. Norton

2.1.1. Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral es una de las herramientas de gestión para empresas que tiene como finalidad medir la eficiencia de las actividades de una compañía y los resultados. El cuadro de mando integral tiene 2 características fundamentales que son la visión estratégica y la perspectiva general, muchos altos cargos y posiciones ejecutivas emplean el cuadro de mando integral porque contribuye eficazmente con la visión empresarial, a medio y largo plazo.

Para que las empresas tengan éxito en las operaciones y actividades es necesaria que la estrategia corporativa sea comunicada clara y efectivamente, sin embargo establecer y comunicar la estrategia con la finalidad de alinear los recursos y el personal en una dirección y visión determinada no es una labor tan sencilla.

Un cuadro de mando integral es una herramienta que ayuda a establecer y comunicar la estrategia corporativa. En el cuadro de mando se integran los indicadores de control para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Con el cuadro de mando integral la toma de decisiones empresariales resulta efectiva y permite hacer seguimiento de los indicadores clave con respecto a un valor estándar que se ha establecido previamente.

La práctica y aplicabilidad del cuadro de mando integral es recomendable para empresas a todo nivel. La efectividad del cuadro de mando no depende del tamaño

de la empresa, tanto las grandes empresas y las PYMES pueden usar estos enormes beneficios.

2.1.2. Estructura de un cuadro de mando integral

Son cuatro las perspectivas o aspectos clave que integran un cuadro de mando integral, desde estos cuatro aspectos se recopila la información de la empresa y se establecen indicadores para poder medir y cuantificar estos factores.

Estos aspectos en los cuales se recopila información de la empresa pueden variar de acuerdo al tipo de negocio o rubro en el que se encuentra la empresa.

Es estratégico no recargar excesivamente el cuadro de mando para que resulte realmente funcional.

Entre los aspectos que se consideran para la creación del cuadro de mando integral se tiene:

- ✓ Factor Humano

Este factor se refiere al más importante a las personas, e incide en un aspecto importante dentro de la organización que es el aprendizaje y la enseñanza, los mentores y los tutores en la organización juegan un rol importante e imprescindible, al igual que la actitud, el clima laboral y la comunicación fluida entre el personal.

✓ Procesos internos

Todo lo que se mide, se controla y se puede mejorar. Los indicadores en este aspecto facilitan una información importante acerca del grado en que los procesos de la empresa están marchando óptimamente o no.

✓ Factor cliente

En este aspecto la satisfacción del cliente es un factor clave para el éxito de una organización, es de gran trascendencia puesto que el futuro de una organización depende de las relaciones y la fidelidad de los clientes.

Repercutirá en el posicionamiento en relación a las empresas de la competencia, y reforzará o debilitará la percepción del valor de la marca por parte del cliente.

✓ Factor financiero

Uno de los factores clave y con el que se miden los negocios son los resultados financieros, es el factor más importante para las empresas con fines de lucro: obtener óptimas ganancias de las inversiones realizadas. Este aspecto tiene como finalidad medir la capacidad de generar valor económico por parte de la empresa y por tanto, de maximizar los beneficios y minimizar los costes.

2.1.3. Beneficios del cuadro de mando integral

Los beneficios del cuadro de mando son:

- ✓ Mostrar una visión completa y amplia de la organización para el seguimiento detallado de las operaciones del negocio, más allá de los indicadores y resultados financieros nos brinda una visión general de cómo marchan las operaciones y el clima laboral de la empresa.
- ✓ Resume y muestra la evolución de los procesos de la empresa y de esta forma facilita planificar e implementar estrategias para la mejora continua de la organización, además es fuente de información para tomar decisiones estratégicas y evitar problemas empresariales.

2.1.4. Implementación del cuadro de mando integral

Para implementar un cuadro de mando integral, el primer paso consiste en diseñar la estrategia de negocios de la empresa.

El diseño de la estrategia consiste en un análisis situacional, para saber en qué contexto se ubica la empresa y cuál es el rumbo al cual se dirige, esto es la misión y visión corporativas de la empresa, la razón de ser de la empresa.

El segundo paso después de definir la estrategia, es establecer los objetivos corporativos a corto plazo y a largo plazo.

El tercer paso es determinar los indicadores clave de seguimiento, la finalidad de estos indicadores es monitorear adecuadamente los procesos y actividades de la empresa así como evaluar los resultados.

El último paso es la difusión, toda la organización debe conocer la misión y visión del plan estratégico, con el fin de unir esfuerzos y con un solo propósito el éxito. En este marco la transparencia y la consistencia de las jefaturas constituyen dos valores clave para el éxito de una organización.

2.2. Manual de gestión administrativa socio laboral

2.2.1. Presentación del manual administrativo

El área administrativa integra dos componentes centrales en el éxito de un Proyecto: la gestión administrativa y la gestión humana-social. El área ha desarrollado un conocimiento significativo en aspectos administrativos socio-laborales, que ha permitido en los últimos años desarrollar procesos exitosos en temas de inserción laboral y relaciones con las comunidades; por la que son reconocidos por los clientes, y que se han convertido en una de las ventajas competitivas.

Para poder sostener esa gestión se desarrolló un manual de procedimientos con la finalidad de brindar un modelo de trabajo a los Proyectos y los responsables puedan adaptar dichos procedimientos a cada realidad particular.

En el manual se incorporan procedimientos de gestión social y de servicios generales, procedimientos de la gestión de almacenes, administrativa, contable, financiera y humana. Contiene instructivos, herramientas, formatos e información complementaria que explican a detalle los procedimientos que deben ser desarrollados.

2.2.2. Contenido del manual administrativo

Dicho manual es el resultado de un minucioso trabajo en el cual se recopila el conocimiento y las buenas prácticas administrativas, fruto de la experiencia de GyM en más de 80 años de gestión.

El manual de procedimientos administrativos contiene los siguientes capítulos:

En el capítulo de gestión administrativa se abordan temas de arranque de Proyecto, gestión contractual, reuniones de control de gestión, control de actividades, auditoria de gestión administrativa y cierre de proyecto.

En el capítulo de gestión humana se incluyen temas de conformación de comité de obra y convenio colectivo, gestión de ingreso, contratación, liquidación y procesamiento de planilla.

En el capítulo servicios generales se incluyen procesos de gestión del servicio de alojamientos, gestión del servicio de alimentación, gestión del servicio de transporte interno y externo, así como la gestión del servicio de oficinas.

En el capítulo de almacenes se abordan temas de gestión de materiales y de control de gestión de almacenes.

En el capítulo de gestión contable y financiera se abordan temas de gestión de cobranzas al cliente, gestión de subcontratistas, gestión de caja chica, gestión de pago a proveedores, actividades de cierre contable del mes, revisión de estados financieros y flujos de caja.

En el capítulo de gestión de social se integran temas de relaciones comunitarias, pre diagnóstico social del proyecto, plan operativo social del proyecto, plan de comunicación con las comunidades, capacitación directa para comunidades de la zona de influencia del proyecto, gestión de desarrollo de proveedores locales, capacitación de interculturalidad, evaluación de satisfacción socio laboral, sistema de alerta temprana de conflictos laborales, análisis de permanencia laboral y atención de descansos médicos.

2.2.3. Lineamientos del manual administrativo

Los lineamientos en los cuales se basa la gestión administrativa son los siguientes:

- ✓ Soluciones competitivas y de calidad para los Clientes

Establecer estrategias y objetivos de acuerdo a las necesidades de la empresa, promoviendo la máxima satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y los requerimientos de las diferentes áreas del proyecto.

- ✓ Construir y fortalecer día a día las relaciones con las comunidades

Promover el diálogo y la relación positiva con las comunidades de la zona de influencia del Proyecto, para generar oportunidades de empleo local mediante el programa de inserción laboral, desarrollo de capacidades en temas de construcción civil y actividades relacionadas para las comunidades, el desarrollo de economías locales mediante la promoción de proveedores locales de productos y servicios, la implementación de canales de comunicación con la comunidad para absolver dudas y disminuir las preocupaciones del impacto del proyecto.

- ✓ Brindar un grato ambiente de trabajo para el personal

Establecer un clima laboral óptimo, la generación de ciudadanía y el bienestar de del personal, la finalidad es mejorar el servicio brindado incorporando las sugerencias y atendiendo las consultas del personal.

- ✓ Gestionar las actividades para ofrecer el máximo desempeño

Compartir la visión, establecer metas para el logro de los objetivos, planificar el trabajo y mantener un grato clima laboral.

- ✓ Trabajar en equipo para el logro de objetivos

Mantener una sola visión para lograr una gestión administrativa socio laboral confiable, eficiente y eficaz. Trabajar por procesos y no como áreas independientes, aprovechar las sinergias para realizar las actividades.

- ✓ Promover, desarrollar las competencias y el conocimiento

Promover el desarrollo personal y profesional respetando las líneas de carrera establecidas.

- ✓ Cumplir con los procedimientos y políticas de la empresa

Velar por el cumplimiento de los procedimientos administrativos socio laborales, la identificación de nuevos procesos, la propuesta de acciones correctivas y preventivas así como el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos de la empresa.

- ✓ Crecer con eficiencia y generando valor

Mejorar no es un esfuerzo que se dé una sola vez, el fin es comprometer al personal con la búsqueda constante de métodos que agreguen valor, mejoren la calidad de los procesos y servicios, y optimicen el uso de los recursos.

2.2.4. Estructura del manual administrativo

El manual administrativo está dividido en seis capítulos:

- ✓ Gestión Administrativa
- ✓ Gestión Contable y Financiera
- ✓ Gestión de Almacenes
- ✓ Gestión Humana
- ✓ Gestión de Servicios Generales
- ✓ Gestión Social

Cada capítulo desarrolla los procesos administrativos propios del proyecto y procesos de interacción entre el proyecto y las áreas de soporte de oficina principal.

Cada uno de los procedimientos que conforman el manual tiene la siguiente estructura:

- ✓ Objetivo

- ✓ Desarrollo
- ✓ Control documentario
- ✓ Matriz de responsabilidades
- ✓ Referencias y anexos

En cada procedimiento hay un acápite de control documentario, ubicado al final, donde especifica los documentos que cada responsable debe archivar ya sea física o digitalmente.

Adicional se muestra la matriz de responsabilidades, ubicada al final de cada procedimiento, donde especifica los responsables para cada paso del procedimiento desarrollado, pudiendo ser consultada también como un resumen.

Cada documento posee una numeración única, la cual se encuentra consignada en la cabecera de cada página, junto con la revisión. Los documentos se han numerado de acuerdo al siguiente criterio:

GYM.MASL.XX.NN

Dónde:

GYM	Indica que el documento pertenece a la empresa GyM
MASL	Indica que el documento pertenece al Manual Administrativo Socio Laboral
XX	PG: Procedimiento de gestión IN: Instructivo
NN	Correlativo

Adicionalmente, cada documento tiene anexos y/o formularios en calidad de adjuntos. En este caso, la numeración será como sigue:

GYM.MASL.XX.NN.Y.MM

Dónde:

GYM.MASL.XX.NN	Indica que el anexo, formato o herramienta pertenece a un documento particular que se detalla en la tabla anterior.
Y	F: Formato A: Anexo H: Herramienta
MM	Correlativo

Se emitieron en total 39 procedimientos administrativos, 7 instructivos y de igual forma cada procedimiento tiene asociado formatos y herramientas.

CAPÍTULO 3

3. HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

El éxito de la gestión administrativa en proyectos de construcción internacionales depende de la gestión de indicadores y procedimientos así como la gestión humana del personal y el clima laboral de la organización.

3.2. Variables

Variables independientes:

- ✓ X_1 : Gestión de indicadores y procedimientos
- ✓ X_2 : Gestión humana del personal
- ✓ X_3 : Clima laboral de la organización

Variables dependientes:

- ✓ Y_1 : Gestión administrativa

3.3. Hipótesis específica

Hipótesis específica 1:

El porcentaje de procedimientos implementados en el proyecto internacional es mayor al 50%.

Variables independientes:

- ✓ X_1 : Cantidad de procedimientos implementados en el proyecto
- ✓ X_2 : Cantidad de procedimientos que aplican al proyecto

Variables dependientes:

- ✓ Y_1 : Porcentaje de procedimientos desarrollados en el proyecto

Hipótesis específica 2:

El clima laboral es el indicador clave para monitorear la gestión humana en proyectos de construcción.

Variables independientes:

- ✓ X_1 : porcentaje de personal satisfecho en el proyecto

Variables dependientes:

- ✓ Y_1 : Gestión humana

3.4. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables
La eficiente gestión administrativa impulsa el éxito de proyectos de construcción internacionales.	Identificar cuáles son los factores claves para el éxito de la gestión administrativa.	La gestión de indicadores y procedimientos, la gestión humana del personal y el clima laboral son los puntos clave para el existe de la gestión administrativa.	Variables independientes: X1 : Gestión de indicadores y procedimientos X2 : Gestión humana del personal X3 : Clima laboral de la organización Variables dependientes: Y1 : Gestión administrativa
Problemas específico 1: Implementar el estándar de procedimientos de la oficina principal en el proyecto internacional. Problemas específico 2: De qué depende la gestión humana de personal para el avance de los trabajos del proyecto.	Objetivo específico 1: Cuantificar el porcentaje de procedimientos que se implementaron en el proyecto. Objetivo específico 2: Identificar el indicador clave para monitorear la gestión humana.	Hipótesis específica 1: El porcentaje de procedimientos implementados en el proyecto internacional es mayor al 50%. Hipótesis específica 2: El clima laboral es el indicador clave para monitorear la gestión humana en proyectos de construcción.	Variables independientes: X1 : procedimientos implementados X2 : procedimientos que aplican Variables dependientes: Y1 : Porcentaje de procedimientos desarrollados Variables independientes: X1 : porcentaje de personal satisfecho Variables dependientes: Y1 : Gestión humana

Tabla 1: Matriz de consistencia

CAPÍTULO 4

4. DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA

4.1. Antecedentes

4.1.1. Grupo Graña y Montero

Desde hace 30 años el grupo Graña y Montero se reestructuró en 4 áreas de negocio adoptando una estrategia de diversificación con el objetivo de afrontar el mercado competitivo, promover negocios con flujos estables y sin alejar a la empresa de los conocimientos básicos. Al 2015 el grupo Graña y Montero está integrado por 26 empresas en 4 áreas de negocio (ingeniería y construcción, Infraestructura, inmobiliaria y servicios).

✓ Ingeniería y Construcción

El grupo brinda servicios de ingeniería, logística procura y construcción, adicional tiene actividad en el área de minería, energía, petróleo, gas y hotelería. La ventaja del grupo es que acompaña a los clientes desde la concepción del proyecto, en todas las etapas, e incluso durante la operación, cubriendo así todas las necesidades de la cadena de valor del sector. Las empresas del grupo en el negocio de la ingeniería y construcción son:

GMI, empresa de consultoría de ingeniería, desarrolla proyectos de diversa complejidad a través de las líneas de negocio: ingeniería, supervisión de proyectos, servicios EPCM y consultoría ambiental.

GyM, fundada en 1933, es la constructora más experimentada del país, ha desarrollado numerosos proyectos en todos los sectores de la construcción. Tiene 3 divisiones: Edificaciones, Obras civiles y Electromecánica.

Vial y Vives-DSD, nace el 2014 de la unión de Ingeniería y Construcción de Vial y Vives S. A. y DSD Construcciones y Montajes S. A., dos empresas muy prestigiosas de Chile fundadas en 1978 y en 1993 respectivamente. La fusión de estas compañías chilenas permite al grupo tener una oferta minera altamente especializada en Chile con alcance regional.

STRACON GyM, provee servicios mineros de explotación en tajo abierto y subterráneo, construcción y movimiento de tierras. El alcance de los proyectos es desde la planificación, construcción, operación y cierre de la mina.

Morelco, empresa colombiana líder en construcción, operación y mantenimiento de infraestructura para el rubro de hidrocarburos y servicios públicos.

✓ **Infraestructura**

El rubro de infraestructura de Graña y Montero representa una de las concesionarias peruanas más importante del país. Este rubro administra proyectos que demandan un alto nivel de inversión y contratos de largo plazo.

La característica más importante de la estrategia en esta unidad de negocio consiste en generar flujos estables para el grupo Graña y Montero mediante la promoción, construcción y/o mantenimiento de proyectos tanto en el área de inversión pública y privada.

Esta unidad de negocio del grupo cuenta con bases de profesionales instaladas en Chile, Colombia y Brasil.

Petróleo y gas, Esta unidad de negocio tiene operaciones en exploración y producción de campos petroleros. En números ha perforado más de 129 pozos y produce más de 1,916 BPD (barriles por día) de crudo y alrededor de 9 MMpcd (millones de pies cubico al día) de gas natural asociado. Cuenta con operaciones en procesamiento de gas natural y terminales de almacenamiento.

Concesiones viales, administra tres carreteras y una autopista urbana en el Perú.

Norvial, concesionaria de la carretera Ancón - Huacho - Pativilca (286 km).

Survial, primer tramo de la carretera interoceánica de San Juan de Marcona hasta Urcos (757 km).

Buenos Aires Canchaque, se extiende desde la carretera IIRSA Norte hacia Buenos Aires, hasta llegar al pueblo de Canchaque (78 km).

Vesur, administra la concesión de la Vía Expresa Sur, autopista que unirá al centro de Lima con los distritos del sur (4.6 km).

Transporte masivo, ferrovías GyM administra la Línea 1 del Metro de Lima, el sistema de transporte más grande de Lima.

Agua y saneamiento, planta de tratamiento de aguas servidas, la Chira es responsable en sociedad de la construcción, operación y mantenimiento de una planta de tratamiento de aguas servidas para Lima.

Energía e Instalaciones, desarrolla proyectos para la generación y transmisión de energía e identifica oportunidades para proyectos de infraestructura aeroportuaria, portuaria y hospitalaria.

✓ **Inmobiliaria**

El grupo Graña y Montero diseña y ofrece productos inmobiliarios de viviendas, oficinas empresariales, locales comerciales y lotes industriales a todo nivel del mercado.

La experiencia y prestigio respaldan la alternativa segura para los clientes que desean vivir mejor.

VIVA GyM, Principal empresa inmobiliaria del grupo:

Vivienda social, genera un valor adicional para los clientes a través del diseño de ambientes de esparcimiento y áreas comunes que invitan a los residentes a vivir en comunidad.

Vivienda tradicional, se enfoca en satisfacer las necesidades de viviendas exclusivas, el diseño, la ubicación y la vista son atributos de vital importancia.

Edificios para oficinas y lotes industriales, tenencia de lotes en la zona sur de la ciudad para el desarrollo de lotes industriales y logísticos.

Negocios de desarrollo, identificación de oportunidades y terrenos para desarrollar proyectos. Gestión y administración del Centro Parque Agustino, que posee más de 90 locales y 40 módulos.

✓ Servicios

La unidad de servicios del grupo Graña y Montero agrupa a las empresas dedicadas a la operación de redes eléctricas y tecnologías de la información.

En el área de servicios el grupo Graña y Montero posee más de 30 años de experiencia, los cuales le permiten estar preparada para enfrentar cualquier complejidad de operación, la finalidad de las operaciones del área de servicios del grupo es reducir riesgos, simplificar los procesos, reducir costos y optimizar la productividad, mediante la automatización de actividades y una óptima gestión de producción.

Las empresas en el área de servicios del grupo son:

GMD, es una empresa líder en procesos de negocios, tecnología de la información y provee servicios a los sectores de Industria y Comercio, Finanzas, Gobierno y Minería.

CONCAR, a la fecha mantiene la operación de tres concesiones de carreteras (más de 3,500 km) 10 proyectos viales y opera la Línea 1 del Metro de Lima.

CAM, es una empresa de servicios de instalación, operación y mantenimiento eléctrico para los sectores de energía y telecomunicaciones. Es la primera acreditada como especialista en actividades de verificación inicial y contraste de medidores de energía eléctrica en el Perú.

4.1.2. Consorcio GSJV

AGM, Aurora Gold Mine concedió la buena pro del Proyecto al consorcio entre Sedgman Limited de Australia y a GyM S.A. de Perú (la empresa constructora) para que desarrollen operaciones en Guyana Inglesa (el nombre del consorcio es GSJV GyM Sedgman Joint Venture).

GyM S.A. se encargó de la construcción y estableció la sucursal en Georgetown con nombre GyM Operaciones Internacionales SAC.

La modalidad del Proyecto es EPC (ingeniería, procura y construcción). Ingeniería y Procura a cargo de la empresa australiana Sedgman y la construcción, desarrollo y puesta en marcha de la Planta Concentradora a cargo de GyM S.A.

El equipo se estableció a partir de noviembre del 2013 pero la fecha de inicio oficial fue el primero de abril del 2014.

El tipo de contrato fue suma alzada y el cliente AGM Inc. con sucursal en Guyana de Guyana Goldfields (empresa canadiense).

La ejecución del Proyecto está a cargo de GyM Operaciones Internacionales SAC, contratada por el Consorcio GyM-Sedgman Joint Venture (GSJV Guyana Inc)

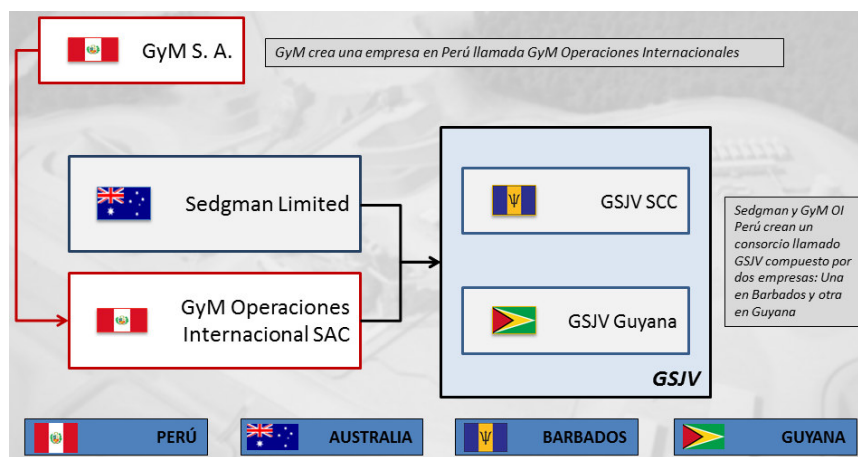


Ilustración 7: Conformación del consorcio GSJV

4.2. Metodología

Para el diagnóstico se han desarrollado las siguientes acciones:

- ✓ Se revisaron archivos físicos y virtuales de cada área para comprender los procesos que se desarrollaban.
- ✓ Se elaboró el cuestionario y un cronograma de entrevistas para el levantamiento de la información.
- ✓ Se realizó las entrevistas a cada integrante del área administrativa tanto en la oficina principal en Georgetown como en la oficina de operaciones administrativas en Cuyuni Mazaruni y al gerente administrativo del Proyecto.
- ✓ Se entrevistó a personal de la empresa del socio del consorcio Sedgman Limited de Australia así como personal del cliente AGM, con el fin de recabar opiniones externas.

4.3. Sustento de la metodología

En la primera etapa de la metodología se realizó el levantamiento de la información que nos facilitó realizar el diagnóstico del área administrativa.

Los procesos fueron mapeados en campo tanto en la oficina de Georgetown y en las oficinas de operaciones administrativas. Se recopilaron recomendaciones y sugerencias del propio personal que fueron tomadas en cuenta para la nueva propuesta organizativa.

Luego de ello se realizó el levantamiento de procesos clave para luego analizarlos y elaborar la propuesta de optimización.

El trabajo incluye la reunión con el gerente administrativo que expuso los objetivos del Proyecto y la estructura organizativa en esa etapa y que se modificaría por el aumento de la magnitud del Proyecto.

En las entrevistas se consideraron a los jefes de cada área así como subalternos y se centraron en los procesos, funciones, responsabilidad y nivel de compromiso de cada integrante del área.

Se solicitó el manual de procedimientos administrativos propios del Proyecto pero solo se contaba con el manual de procedimientos administrativos de la oficina principal de la empresa.

4.4. Alcance del modelo administrativo

Se mapearon todos los procedimientos de la oficina de administración en la ciudad de Georgetown y la oficina de operaciones administrativas en Cuyuni Mazaruni.

Incluyendo todas las áreas que dependen de administración entre ellas:

- ✓ Área de contabilidad y finanzas
- ✓ Área de personal y reclutamiento
- ✓ Área de servicios generales
- ✓ Área de almacén
- ✓ Área de gestión social

4.5. Diagnóstico del modelo administrativo y organigrama

El Proyecto fue operado por el consorcio entre GyM S.A. (construcción de la planta) y la empresa australiana Sedgman Limited que desarrollo la ingeniería del Proyecto.

El capital privado (AGM) que invirtió en Guyana se comprometió por contrato a contratar el 65% de mano de obra local y el 35% de mano de obra expatriada.

Por su parte GyM acumulo más de 12,000 horas de capacitación de inserción laboral en las comunidades de la zona de influencia del Proyecto para seleccionar al personal técnico idóneo así como capacitaciones para re categorizar y promover al personal que ya trabajaba en el Proyecto, sumado esto se generó más de 500 puestos de trabajo directos e indirectos para el personal local.

4.5.1. Inversión

AGM Aurora Gold Mine fue el contratista y tuvo de financiamiento de:

- ✓ La Corporación Financiera Internacional (CFI) es una institución mundial creada en 1956 y perteneciente al Banco Mundial.

4.5.2. Estructura organizacional

Es importante resaltar que la administración en los Proyectos de construcción

gestionados por GyM está integrada por las siguientes áreas de soporte;

contabilidad y finanzas, almacén, servicios generales, recursos humanos de personal

y de bienestar social.

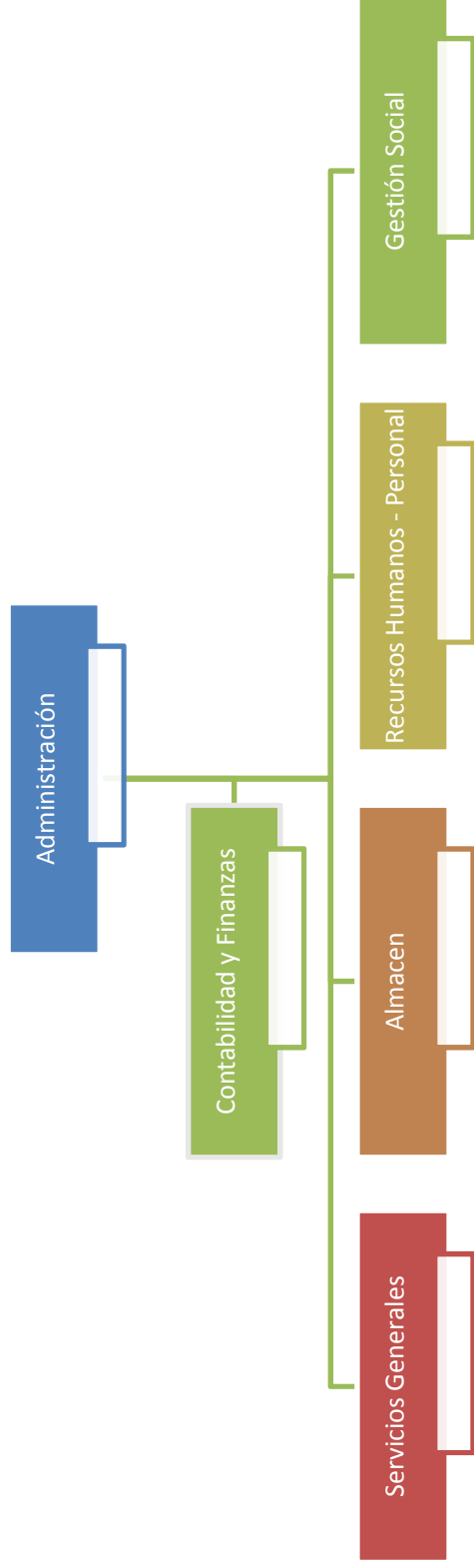


Gráfico 1: Organización del área administrativa

La distribución de las operaciones de las áreas administrativas en el Proyecto era de la siguiente forma:

Oficina de administración en la ciudad de Georgetown	Oficina de operaciones administrativas en Cuyuni Mazaruni
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración ✓ Contabilidad y Finanzas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Almacén ✓ Recursos Humanos - Personal ✓ Gestión Social

Tabla 2: Distribución de las áreas administrativas en el Proyecto

4.5.3. Clima organizacional

Se observó al inicio un tenso clima laboral debido a que las operaciones y despliegue del Proyecto estaban en un punto crítico, sumado a que el personal no estaba correctamente dimensionado para la envergadura del Proyecto.

Al inicio no existía liderazgo administrativo en las oficinas operativas del Proyecto, solo el área de personal y de servicios generales tenían presencia en las oficinas de campo.

Luego de la reestructuración de la organización, un administrador senior y un asistente administrativo fueron destacados a las oficinas operativas debido a esto el control y supervisión sobre los procesos administrativos y el ambiente laboral mejoraron gradualmente asegurando el éxito del proyecto.

En cuanto a las áreas físicas del Proyecto, el trabajo se desarrolló inicialmente en condiciones extremas y hostiles, con un clima muy cálido tanto en la ciudad y en las oficinas de campo del Proyecto.

Con agudas e intensas lluvias en Cuyuni Mazaruni que afectaban el transporte aéreo y terrestre, este último punto dificultaban el ingreso y salida de personal desde Cuyuni-Mazaruni hasta la ciudad de Georgetown y de la misma forma dificultaba el ingreso de materiales por la ruta terrestre a través del puerto de Buckhall. Cabe señalar que desde el puerto de Buckhall hasta Aurora la ruta es trocha no existe ningún metro asfaltado, en el anexo 3 se presentan fotografías de la ruta⁵.

Adicional al clima hostil, el área de servicios generales de GyM S.A. cotizó el servicio de campamento con la empresa Newrest de Francia y la propuesta fue presentada

⁵ Anexo 3 Reporte fotográfico de la ruta Aurora Georgetown

al Cliente, sin embargo por un tema de presupuesto, la propuesta no fue aceptada y solo se contrató personal local.

Entonces adicional al problema del clima y accesibilidad se sumó la deficiente calidad de servicios de alimentación, alojamiento y lavandería del campamento en el centro de operaciones Cuyuni-Mazaruni.

4.5.4. Situación Actual

A continuación se detalla las actividades de cada sub área administrativa que conforma el proyecto:

Administración y Finanzas

Es el área de mayor jerarquía y tiene por funciones:

- ✓ Liderar y ejecutar el arranque administrativo del Proyecto.
- ✓ Realizar reuniones y coordinaciones de arranque administrativo con el Gerente del Proyecto y el área de Control de Proyectos.
- ✓ Dimensionar y organizar el equipo de trabajo administrativo.
- ✓ Definir los procedimientos administrativos generales y específicos del Proyecto.
- ✓ Gestionar la conformación del comité o representantes del personal.
- ✓ Liderar la gestión de contratación de proveedores de servicios generales.
- ✓ Participar en las reuniones semanales de obra.
- ✓ Lidera las reuniones de control semanales internas de administración.

- ✓ Liderar la supervisión de procedimientos internos de gestión administrativa.
- ✓ Controlar la gestión de los servicios generales, almacenes, humana y social a través de planes de trabajo e indicadores de gestión.
- ✓ Verificar y garantizar la existencia de los sustentos documentarios de costos y gastos para el área contable así como sustentos laborales del área de personal.
- ✓ Gestionar el control y documentación de subcontratistas del Proyecto
- ✓ Liderar la gestión de cierre administrativo del proyecto.
- ✓ Controlar los adelantos y coordinaciones con los subcontratistas.
- ✓ Solicitar el requerimiento de fondos para pagos a personal y proveedores.
- ✓ Realizar el seguimiento al procesamiento de las facturas para pagar proveedores.
- ✓ Realizar el seguimiento a las facturas enviadas al Cliente para la cobranza.
- ✓ Liderar la coordinación y negociación con las empresas subcontratistas contrato, adelantos de efectivo, facturación, pago y liquidación.
- ✓ Realizar el control de los gastos generales del proyecto (alimentación, transporte, alojamiento y oficinas).
- ✓ Liderar la gestión de caja chica y realiza las coordinaciones de reembolsos.
- ✓ Controlar y monitorear las cartas fianzas.

- ✓ Verificar las provisiones de ingreso y costo que elabora el área de oficina técnica.

Contabilidad

- ✓ Registrar los documentos en la contabilidad (facturas, recibos, vales y pasajes)
- ✓ Registrar provisiones y anticipos de personal de la empresa y proveedores.
- ✓ Habilitar el requerimiento de fondos al área administrativa.
- ✓ Revisar y validar las cajas chicas y rendiciones para reembolso.
- ✓ Realizar el análisis y revisión de cada cuenta contable para emitir los estados financieros (estado de resultados, situación financiera y el balance de comprobación).
- ✓ Realizar el cierre contable del mes.

Servicios Generales

- ✓ Planificar e implementar los servicios de alojamiento, limpieza, lavandería, alimentación, transporte, oficinas y otros que fueran necesarios para el Proyecto.
- ✓ Supervisar que se brinde un óptimo nivel de servicios generales para el personal del Proyecto.
- ✓ Liderar la supervisión de los contratos, valorizaciones, órdenes de servicio y sustentos de los proveedores de servicios.

- ✓ En conjunto con el Administrador apoyar el desarrollo de los proveedores locales.
- ✓ Supervisar el nivel de los servicios del Proyecto y junto con el Trabajador Social realizar las listas de verificación.
- ✓ Realizar la inspección sanitaria y técnica diaria de los servicios del campamento.
- ✓ Validar y gestionar la contratación de proveedores de servicios.
- ✓ Validar la asignación y programación de los recursos necesarios para los servicios de alojamiento, alimentación y transporte.
- ✓ Verificar que las áreas de recreación estén en óptimas condiciones de funcionamiento y el equipamiento este acorde al número de colaboradores.
- ✓ Liderar la programación, solicitud y compra de pasajes aéreos.
- ✓ Liderar la programación de transporte del Proyecto.
- ✓ Liderar el control de unidades de transporte y conductores.
- ✓ Liderar la inspección técnica de unidades de transporte del Proyecto.
- ✓ Liderar la programación y rutas para el transporte interno y externo.
- ✓ Revisar y controlar el ingreso y salida de personal del Proyecto para enviarla al área de personal.
- ✓ Liderar la entrega de pasajes a los trabajadores.

Almacén

- ✓ Implementar el almacén en el arranque del Proyecto.
- ✓ Implementar y actualizar el plan de firmas, layout, demarcación y señalética del almacén.
- ✓ Establecer los materiales de stock mínimo en coordinación con logística para registrarlos en el Oracle y controlar su punto de reposición.
- ✓ Liderar el correcto almacenamiento de los materiales del Proyecto.
- ✓ Consolidar los requerimientos de materiales y equipos de todas las áreas del Proyecto para registrar las solicitudes internas.
- ✓ Realizar el seguimiento a las solicitudes internas para controlar el lead time.
- ✓ Informar a las áreas solicitantes la recepción en almacén de los materiales y equipos solicitados en los requerimientos.
- ✓ Liderar el proceso de entrega de las herramientas y EPP al personal del Proyecto.
- ✓ Comunicar los rechazos de materiales a Logística, Contabilidad y Administración para gestionar su devolución al proveedor.
- ✓ Liderar la gestión de devoluciones, transferencias, donaciones o ventas de materiales y equipos del Proyecto.
- ✓ Realizar la recepción de las órdenes de compra como conformidad de la entrega de los materiales.

- ✓ Registrar en la tarjeta de cargo las herramientas, equipos y EPP entregados al personal.
- ✓ Coordinar con el Administrador la toma de inventario rotativo mensual.
- ✓ Enviar el acta de inventario rotativo y los sustentos a la oficina principal.
- ✓ Analizar la rotación e inmovilización de los inventarios del almacén para establecer acciones correctivas de ser requeridas.
- ✓ Controlar y realizar el seguimiento a las condiciones de seguridad e infraestructura del almacén.
- ✓ Reportar el panel de gestión de almacenes a la oficina principal para la toma de decisiones.

Recursos Humanos – Personal

- ✓ Lidera y supervisa el proceso de reclutamiento y selección.
- ✓ Monitorea los nuevos requerimientos de personal.
- ✓ Gestiona los requerimientos de personal del área de Producción.
- ✓ Lidera la gestión y control de reclutamiento.
- ✓ Lidera y promueve el reclutamiento de personal de la zona de influencia.
- ✓ Lidera y establece el procedimiento de ingreso de personal al Proyecto.
- ✓ Implementa la hoja de ruta para el ingreso de personal.
- ✓ Gestiona el ingreso de personal y de empresas subcontratistas al Proyecto.

- ✓ Archiva y actualiza la documentación de personal activo y liquidado.
- ✓ Realiza el seguimiento a los exámenes médicos de pre-ocupacionales, ocupacionales y post-ocupacionales del personal.
- ✓ Controla los ingresos y salidas del personal mediante el calendario de descansos de acuerdo al régimen del Proyecto.
- ✓ Archiva cronológicamente las papeletas de movimiento del personal.
- ✓ Coordina la compra de pasajes para personal.
- ✓ Gestiona y controla el máster de personal, máster de reclutamiento y calendarios de descansos.
- ✓ Atiende las consultas y quejas del personal del Proyecto.
- ✓ Programa y supervisa los seguros de personal de manera que permita una adecuada cobertura y amparo social del personal.
- ✓ Gestiona el control diario de horas trabajadas de personal.
- ✓ Controla y supervisa el sustento físico diario de las horas trabajadas por el personal.
- ✓ Lidera el proceso de entrega de boletas como constancia de conformidad del pago de las remuneraciones al personal.
- ✓ Realiza el seguimiento a la entrega de boletas de personal.
- ✓ Gestiona los despidos y renunciaciones del personal.

- ✓ Supervisa la planeación, programación y ejecución de los programas de gestión social.
- ✓ Supervisa la planeación, programación y ejecución de los programas de capacitación y evaluación de personal
- ✓ Difunde el reglamento interno de trabajo, las normas, las disposiciones laborales de la empresa.

Gestión Social

- ✓ Establece el plan y cronograma de actividades en función al presupuesto, período de duración del Proyecto asignado y los resultados obtenidos en los diagnósticos.
- ✓ Ejecuta el plan operativo social del Proyecto.
- ✓ Adapta e implementa el plan de comunicaciones de acuerdo al contexto del Proyecto.
- ✓ Establece una relación fluida y de confianza con las comunidades aledañas y otros grupos de interés.
- ✓ Promueve el desarrollo de las capacidades de gestión empresarial en los proveedores locales.
- ✓ Capacita sobre interculturalidad y la importancia de un buen relacionamiento con el personal y las comunidades.
- ✓ Gestiona y realiza las capacitaciones no relacionadas a la construcción para las comunidades y otros grupos de interés externo.

- ✓ Ejecuta las acciones de responsabilidad social empresarial, de acuerdo con los lineamientos de la empresa.
- ✓ Informa mensualmente al Gerente del Proyecto las actividades de relacionamiento comunitario realizadas durante el mes.

4.5.5. La organización

La organización administrativa del Proyecto Aurora Gold Project a inicios de enero del 2014 estaba conformada con la oficina de administración en la ciudad de Georgetown y la oficina de operaciones administrativas en Cuyuni Mazaruni.

La oficina de administración en la ciudad de Georgetown estaba integrada por las siguientes áreas:

- ✓ Área de administración, encargada de los procesos y programación de pago a proveedores y personal, gestión de seguros, manejo de la caja chica y gestión administrativa entre las diversas áreas del Proyecto. Conformada por el Administrador expatriado y un asistente expatriado.
- ✓ Área contable y financiera, encargada de los procesos de registro de documentos, gestión de impuestos, tributación así como la elaboración, análisis y presentación de estados financieros. Conformada por un contador expatriado y un asistente contable local.
- ✓ Área de reclutamiento de personal, encargada del proceso de búsqueda, selección, evaluación y contratación de personal directo e indirecto. Conformada por un analista de reclutamiento expatriado y un asistente local.

- ✓ Área de servicios generales, encargada del transporte aéreo, terrestre y fluvial del personal desde la ciudad de Georgetown hasta el sitio de construcción así como la gestión del servicio de alojamientos y alimentación. Conformada por un asistente de servicios generales local.
- ✓ Área de almacén - tránsito, encargada de la recepción de los materiales en la ciudad de Georgetown y envió terrestre o aéreo hacia el sitio de trabajo. Conformado por un jefe de almacén expatriado y un asistente local.

La oficina de operaciones administrativas en Cuyuni Mazaruni estaba integrada por las siguientes áreas:

- ✓ Área de administración, encargada de brindar soporte, lineamientos, control y liderar a las demás áreas administrativas. Conformada por un administrador senior y un asistente administrativo expatriados.
- ✓ Área de personal, encargada del control de horas diarias trabajadas, renovación de contratos, proceso de reingreso de trabajadores, procesamiento de planillas y emisión de certificados, constancias y amonestaciones. Conformada por un jefe de personal expatriado, un asistente expatriado.
- ✓ Área de servicios generales, encargada del transporte interno, gestión del servicio del campamento y gestión del servicio de alimentación. Conformada por un jefe de servicios generales expatriado, un asistente expatriado y un asistente local.
- ✓ Área de gestión social, encargada de atender las necesidades del personal. Conformada por un trabajador social expatriado y un asistente local.

- ✓ Área de almacén central encargada de la recepción de los materiales en Aurora y despacho en campo. Conformado por un jefe de almacén expatriado y 2 asistentes expatriados.

4.5.6. Diagnóstico de los procesos de gestión humana

A continuación se detalla los lineamientos de gestión humana del cliente, que se tomaron en cuenta para la implementación de procedimientos propios de GyM en el Proyecto:

Contratos, el personal indirecto tiene contratos por meses con periodos definidos y en el caso de personal directo tienen contratos temporales de seis semanas (de una a seis semanas que es el límite máximo considerado como temporal y puede ser firmado como nuevo cada reingreso después de 1 o 2 semanas de descanso no remunerado).

Al del término de los contratos por seis semanas, se les paga 4% por concepto de vacaciones trucas.

Planillas, se reconoce descanso médico hasta 12 días por año, se paga a razón de un día trabajado (8 horas normales). En la práctica se paga todos los días descanso medico correspondiente para agilizar (la burocracia y sistema informático obsoleto en Guyana tiene como consecuencia un trámite largo para la solicitud de pago de descansos médicos ante el NIS Sistema Nacional de Seguros de Guyana) y luego cuando el trabajador cobra el cheque de dicho reembolso del descanso médico se lo entrega al área administrativa del Cliente.

Por ley, el accidente de trabajo es asumido por el NIS al 70% del monto limite asegurado la diferencia debe ser cubierta por el empleador.

Las inspecciones laborales del ministerio de trabajo (no suceden con frecuencia) consisten básicamente en la revisión de los registros de pagos.

El impuesto a la renta es el 30% llamado PAYE (Impuesto a la renta en Guyana) de acuerdo a los ingresos que perciban.

Permisos de trabajo y visas, el lineamiento fue solicitar visas para personal con competencias que no puedan ser encontradas en Guyana, justificando así el por qué se contrata personal foráneo.

Luego de la emisión de la visa de trabajo, se aplica el permiso de trabajo, el tramite del número TIN (especie de RUC para todos el personal) para que la empresa aporte el impuesto a la renta al gobierno Guyanés PAYE y el número NIS (especie de código de Es Salud) para que la empresa aporte una especie de seguro nacional.

CARICOM, los reclutados procedentes de países del caribe no necesitan visa de trabajo, sólo requieren para ingresar el certificado que indica que pertenecen al CARICOM (este certificado debe ser renovado cada 6 meses).

Salud Ocupacional, el cliente tiene como política realizar examen médico a mayores de 50 años.

El examen médico básico del Cliente consiste en tipo de sangre, peso, diabetes, test de orina, drogas, etc.)

Solo realizan entrevista médica como requisito para la contratación lo cual difiere drásticamente con el procedimiento interno de GyM que especifica obligatoriamente el examen médico pre ocupacional como requisito para la

contratación. Luego del término del contrato de seis semanas para el siguiente reingreso solo se firma el nuevo contrato ya no es requerido la entrevista médica.

Todos los médicos debe ser certificado por la Guyana Medical Association, los médicos foráneos deberán primero ser certificados y autorizados para ejercer la medicina en Guyana.

El subsidio pre-post natal duración 13 semanas y es pagado por el NIS (Es Salud), no hay descanso por paternidad.

El cliente realiza aleatoriamente el test de drogas al personal en obra, esto debido a que en el país se practica la religión rastafari.

4.6. Distribución de personal

En la tabla se muestra la cantidad de personal por cada oficina administrativa en la ciudad de Georgetown y en la planta Cuyuni-Mazaruni.

Criterio de clasificación	Cantidad de Personal
Expatriados	15
Georgetown	5
Cuyuni-Mazaruni	10
Locales	6
Georgetown	4
Cuyuni-Mazaruni	2
Total general	21

Tabla 3: Distribución del personal administrativo en el Proyecto

Detalle de personal en la oficina de Georgetown:

Oficina administrativa Georgetown	Local/Expat	#Personal
Administrador	E	1
Asistente administrativo	E	1
Contador	E	1
Asistente contable	L	1
Analista de reclutamiento	E	1
Asistente de reclutamiento	L	1
Asistente de servicios generales	L	1
Jefe de almacén	E	1
Asistente de almacén	L	1
TOTAL		9

Tabla 4: Distribución del personal administrativo en la oficina de Georgetown

Detalle de personal en la oficina de operaciones:

Oficina de operaciones Cuyuni Mazaruni	Local/Expat	#Personal
Administrador Senior	E	1
Asistente administrativo	E	1
Jefe de personal	E	1
Asistente de personal	E	1
Jefe de servicios generales	E	1
Asistente de servicios generales	E	1
Asistente de servicios generales	L	1
Trabajador social	E	1
Asistente social	L	1
Jefe de almacén	E	1
Asistente de almacén	E	2
TOTAL		12

Tabla 5: Distribución de personal administrativo en las oficinas de campo

4.7. Levantamiento de información en procesos

- ✓ Proceso de arranque administrativo del Proyecto
- ✓ Proceso de ingreso y contratación

4.7.1. Proceso de arranque administrativo del Proyecto

En el arranque administrativo de un Proyecto internacional los aspectos clave a tener en cuenta son:

- ✓ Organigrama y funciones de personal, se elaboró los documentos oficiales de los perfiles de puesto⁶, en el anexo 4 se presentan los perfiles de los jefes de cada sub área administrativa.
- ✓ El análisis del contrato, el siguiente perfil contractual del Proyecto se muestra a continuación, la tabla 6 muestra presenta los datos informativos del proyecto.

DATOS INFORMATIVOS		
1	Tipo de Contrato:	EPC a suma alzada
2	Cliente:	GSJV (Guyana)
3	Monto Contractual	US\$ 138 MM Monto de Construcción: US\$ 64.32 MM
4	Facturación:	Mensual
5	Adelantos : (Montos sin IGV):	Sin adelanto
6	Adjudicación del contrato	04-nov-2013
7	Régimen	Staff (indirectos) 28x7 Obreros (directos) 42x7
8	Representantes legales por GyM	Dante Carrillo
		Marco Camacho

Tabla 6: Datos informativos del Proyecto

⁶ Anexo 4: Perfiles de puesto para el personal administrativo del Proyecto Aurora Gold Mine

- ✓ La información de ejecución y subcontratistas del Proyecto se presentan en la tabla 7.

EJECUCION		
1	Aplica garantías.	Sin garantías
2	Amortización de adelantos.	Sin amortización de garantías
3	Bienes y/o servicios Suministrados por el cliente.	Campamento y servicios en el campamento
4	Bienes y/o servicios Comprados por cuenta del cliente.	Campamento
5	Compra de materiales Importados. Alquiler de materiales Importados.	Alquiler de equipos de exportación GyM y de la subcontrata Uguil.
6	Transportes: Cantidad y grado de complejidad.	El transporte tanto en el campamento y en la ciudad es asumido por GYM O.I.
SUBCONTRATISTAS		
1	Condiciones especiales con sub-contratistas o arrendadores de equipos.	EPP: GYM OI provee EPP para el personal de todas las subcontratas pero al finalizar los trabajos de cada personal, ellos deben devolver los EPP al almacén.
		Seguros de vida y salud, lo asume GyM OI pero se descuenta en cada valorización de las subcontrata.
		Exámenes médicos, lo asume GyM OI pero se descuenta en cada valorización de las subcontrata.
		Transporte y alimentación, lo asume GyM OI a través de su Cliente AGM.

Tabla 7: Ejecución y subcontratistas del proyecto

- ✓ La información acerca de los gastos generales y gestión social del proyecto se presentan en la tabla 8 a continuación:

GASTOS GENERALES		
1	Gastos relacionados con colaboradores asumido por GyM.	GyM OI asume la alimentación, transporte y alojamiento con fines de trabajo para los colaboradores expatriados en la ciudad de Georgetown.
		GyM OI asume a través de su cliente AGMI la alimentación, alojamiento para los colaboradores expatriados y guyaneses en el campamento de Aurora.
		GyM OI asume el transporte para los colaboradores expatriados y guyaneses en el campamento de Aurora.
		GyM OI asume los pasajes aéreos desde Georgetown al campamento Aurora y retorno para los colaboradores expatriados y guyaneses.
		GyM OI asume los pasajes aéreos desde la ciudad de origen a Guyana y retorno para los colaboradores expatriados.
2	Alquiler de locales / oficinas / hospedajes.	Se alquila 1 oficina en Georgetown para GyM OI
		Se alquiló 2 casas:
		1. Casa Bell Air Park: Por 1 año con un pago mensual de 4,900 USD
		2. Casa Duncan: Por 11 meses con un pago mensual de 2,500 USD
GESTION SOCIAL		
1	Gastos por responsabilidad social.	Los gastos por responsabilidad social son asumidos por GyM O.I.
2	Porcentaje de colaboradores locales	El porcentaje del personal local es el 65% y expatriados 35%
3	Gastos por agasajos, premiaciones, celebraciones, etc.	Los gastos son asumidos por GyM O.I.

Tabla 8: Gastos generales y gestión social del Proyecto

- ✓ Análisis de acápites del contrato, en la tabla 9 se presenta el análisis de 6 acápites del contrato, esta tabla representa la matriz de análisis contractual y desarrollada a continuación:

DESCRIPCIÓN			Responsable	Control
N°	Asunto	Resumen del Contrato		
1	4.19	GyM OI con excepción de lo establecido en el Contrato, será responsable del suministro de energía, agua (que no sea agua potable) y otros servicios que pueda necesitar. AGMI será responsable del suministro de agua potable.	Administrador Jefe de Almacenes Trabajadora Social	Control de alojamientos en campamento
2	6.01	Salvo que se indique de otro modo en los Requisitos del Empleador, GyM OI tomará las medidas necesarias para la contratación de todo el personal, ya sea local o no, y para el pago, alojamiento, alimentación y transporte del mismo. La fuerza laboral del Contratista no contendrá más del 35% de expatriados dentro de Guyana sin el consentimiento del Empleador.	Administrador Jefe de Personal Relacionista Comunitario	Reporte diario de personal
3	6.06	Salvo que se indique de otro modo en los Requisitos de AGMI, este proporcionará y mantendrá todas las instalaciones de alojamiento y bienestar necesarias para el Personal del GyM.	Administrador Responsable de SSGG Trabajadora Social	Control de alojamientos

4	8.05	El Contratista enviará una notificación con al menos 15 días de antelación a cualquier envío de Bienes al País, con el fin de permitir que el corredor de seguros del Empleador lleve a cabo cualquier inspección de la carga marítima que se requiera. Con el fin de que el Empleador cumpla las obligaciones de despacho aduanero, el Contratista obtendrá en forma oportuna todos los documentos requeridos para el despacho aduanero.	Administrador Jefe de Almacenes	Cuadro de importaciones
5	17.03	Los riesgos contemplados en la sub-cláusula 17.4 siguiente son:(a) revueltas, insurrecciones o disturbios civiles causados directamente por el Empleador;(b) municiones de guerra, material explosivo, radiación ionizante o contaminación por radioactividad, dentro de la Obra, salvo que sean atribuibles a la utilización de dichas municiones, materiales explosivos, radiaciones o radioactividad por parte del Contratista o de los Subcontratistas;(c) uso u ocupación por parte del Empleador de cualquier parte de los Trabajos Permanentes o de los Trabajos Temporales, salvo que se especifique en el Contrato y (d) cualquier	Administrador Jefe de Almacenes Responsable de SSGG	Reporte de alerta temprana socio laboral

		incumplimiento de la garantía dada por el Empleador con respecto a la Cantera de conformidad con la sub-cláusula 4.20.			
6	Schedule A12 Tabla 1.3	Supuestos de Línea de Base sobre el Equipo, Materiales y Combustible del Empleador	Administrador Jefe de Almacenes Responsable de SSGG	Hoja diaria de operador de equipo	

Tabla 9: Matriz de análisis contractual con responsabilidad administrativa

- ✓ Cronograma de actividades de arranque administrativo, la propuesta del plan de actividades de arranque se muestra en el anexo 5⁷, procedimiento y curva de ingreso del personal.
- ✓ Niveles de aprobación de compras en el Oracle.

Se estableció el nivel de aprobación de la siguiente forma, todo requerimiento de materiales o suministros es solicitado directamente al Jefe del almacén del Proyecto, quien registra la solicitud interna (SI) que debe ser aprobada por el Jefe de Oficina Técnica del Proyecto para verificar cantidades y especificaciones, luego de aprobarse la SI el área de logística registra la orden de compra (OC), la cual debe ser aprobada por el Jefe de costos y por el Gerente del Proyecto. En caso la compra sea mayor a 10,000 USD la aprobación se eleva al Gerente de División de la empresa de la oficina principal.



Gráfico 2: Niveles de aprobación de órdenes de compra

⁷ Anexo 5: Propuesta del plan de arranque administrativo

- ✓ Ubicación de las oficinas del Proyecto.

Se alquilaron 2 oficinas en la ciudad de Georgetown conforme la curva de avance fue en aumento, la primera oficina se contrató desde el inicio del Proyecto en el mismo edificio de las oficinas del Cliente (158 Thomas Street, South Cumminsburg) en ella se ubicó el equipo de servicios generales.

La segunda oficina se alquiló cuando el proyecto tenía un avance del 35% y a ella se trasladó el equipo de logística-procura, administración y almacén de tránsito.

- ✓ La solicitud del número de registro de la empresa, se solicitó la inscripción de la empresa GyM Operaciones Internacionales SAC para que realice operaciones en Guyana ante el GRA Guyana Revenue Authority (Autoridad de renta en Guyana, especie de SUNAT), con fecha 31 de diciembre del 2013 se emitió el registro TIN con dirección provisional 145 Crown Street y con fecha 05 de junio del 2014 se modificó a la dirección a 158 Thomas Street, oficina que se usó como establecimiento de operaciones en la ciudad de Georgetown.



Ilustración 8: Registro TIN con la dirección provisional



Ilustración 9: Registro TIN con el cambio de dirección

- ✓ La apertura de cuentas de la sucursal de GyM SA en Guyana

El banco con el trabajo la empresa fue el ScotiaBank, al cual se solicitó la apertura de dos cuentas (en dólares americanos y en dólares guyaneses GYD)



Ilustración 10: Imagen del portal del banco ScotiaBank en Guyana

- ✓ Procedimiento de control, se establecieron los formatos de control semanal para cada una de las sub áreas administrativas, en el anexo 6 se presentan dichos formatos⁸, así mismo se estableció el formato de la reunión de gestión administrativa semanal, el cual se presenta en el anexo 7⁹ estos formatos son el estándar de los procedimientos de gestión administrativa acorde al manual de la oficina principal GyM S.A.
- ✓ La apertura de la caja chica es proceso crítico para agilizar las operaciones del día a día, en tal sentido en el Proyecto se habilitaron 3 fondos fijos para al área administrativa. La caja chica local de 1,000,000.00 GYD (dólares guyaneses equivalente a 5,000 USD), la caja chica local por 2,500.00 USD y por último la caja chica en soles por S/. 5,000.00 las 3 cajas llegaron a tener alta rotación semanal.

⁸ Anexo 6: Formatos de control semanal para las sub áreas de administración

⁹ Anexo 7: Formato de reunión administrativa semanal

4.7.2. Proceso de ingreso y contratación

El **procedimiento de ingreso de personal**, para este punto se diseñaron dos etapas, la primera etapa es el proceso de aplicación a la visa del país Guyana cuyo flujograma se presenta en el anexo 8¹⁰ y la segunda etapa del proceso fue la solicitud del permiso de trabajo para que el personal sea reconocido ante el ministerio de trabajo guyanés y se evite cualquier contingencia socio laboral, el flujograma se presenta en el anexo 9¹¹.

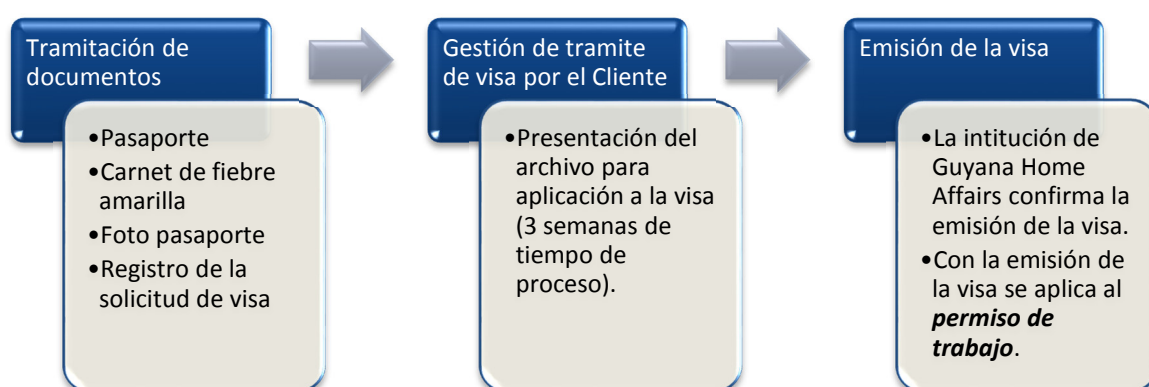


Grafico 3: Proceso para la solicitud de visa

El detalle del proceso de aplicación a la visa se muestra a continuación:

¹⁰ Anexo 8: Flujograma original del proceso de aplicación a la visa de Guyana

¹¹ Anexo 9: Flujograma original del proceso de aplicación el permiso de trabajo

ITEM	ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COMENTARIO	ANEXOS
1	Gestión de pasaporte	El colaborador deberá acercarse a las oficinas de migraciones y gestionar el pasaporte.	Colaborador	Se puede realizar en 4 horas.	
2	Completar formulario de aplicación para visa.	Se deberá completar el formulario de aplicación para la visa de acuerdo al instructivo elaborado.	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal		Anexo 10 ¹²
3	Toma de foto	Se tomará una foto tamaño carné del colaborador.	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal		
4	Escaneo de documentación y envío.	Se deberán escanear los documentos y deberán guardarse en formulario PDF.	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal	Todas las hojas deberán estar en un solo archivo.	
5	Presentación de carta de solicitud.	Se elabora una carta de solicitud membretada y firmada por el country manager de cliente y se presenta al Ministerio de Relaciones Interiores	Cliente	Se presenta: La carta solicitud -El pasaporte escaneado -La foto -El formulario de aplicación para visa. Esta actividad toma 10 días hábiles.	

¹² Anexo 10: Formulario de aplicación a la visa de Guyana

6	¿Se emitió carta de autorización de ingreso?		Encargado de reclutamiento Georgetown	De tener una respuesta negativa se revisan los documentos y toda la información presentada para volverla a presentar.	
7	Presentar solicitud de formulario de visa de trabajo	Se completa el formulario para presentarlo ante el gobierno de Guyana	Cliente	<p>En este formulario se tiene que justificar la contratación de este personal foráneo. Se debe presentar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formulario de solicitud. -Pasaporte con el sello de entrada al país. -2 fotos -Pago de \$50 -Pago de \$5 por los formularios <p>Esta actividad toma de 2 a 3 semanas.</p>	Anexo 11 ¹³
8	¿Se aprobó la solicitud de visa ante el Cliente?	Se cuestiona la aprobación de la solicitud presentada.	Encargado de reclutamiento Georgetown	De tener una respuesta negativa, es poco probable que se vuelva a presentar el file nuevamente.	
9	Tramitar carta de autorización de visado.	Si la solicitud a GGMC es aprobada, la copia del formulario de solicitud es remitida al Ministerio de Relaciones Exteriores para la solicitud de emisión de la carta de visado.	Cliente	<p>Se debe presentar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Copia del formulario de solicitud. -Pasaporte con el sello de entrada al país. -Realizar un pago de \$150 <p>Esta actividad toma de 2 a 3 semanas.</p>	

¹³ Anexo 13: Formato de solicitud de la visa de trabajo

10	¿Se emitió carta de autorización de visado?	Se cuestiona si se emitió la carta de autorización de visado.	Encargado de reclutamiento Georgetown	Si se rechaza la solicitud es poco probable que se vuelva a presentar el file nuevamente.	
11	Gestionar TIN (Tax Identification Number)	Luego de emitida la carta de autorización de visado, se envía el formulario de aplicación que se presentará al GRA (Guyana Revenue Authority).	Encargado de reclutamiento Georgetown	Se debe presentar: El formulario de solicitud. El pasaporte con el sello de entrada. La carta emitida por el ministerio de relaciones interiores. Esta actividad toma 1 día	Anexo 12 ¹⁴
12	Gestionar carta de liquidación de Impuestos.	Luego de emitido el TIN, se debe gestionar la carta de liquidación de impuestos en el mismo GRA.	Encargado de reclutamiento Georgetown	Se debe presentar: -El formulario de solicitud -El pasaporte con el sello de entrada. -La carta emitida por el ministerio de relaciones interiores.	Anexo 13 ¹⁵
13	Gestionar sello de permiso de trabajo.	Luego de emitir la Carta de Liquidación de Impuestos en el GRA, finalmente se remiten los documentos a Migraciones y ellos se encargan de colocar el sello en el pasaporte.	Encargado de reclutamiento Georgetown	Se debe presentar: -Carta de Liquidación de Impuestos. -La carta emitida por el ministerio de relaciones interiores. Esta actividad toma 1 día.	

Tabla 10: Proceso de solicitud de visa de Guyana

¹⁴ Anexo 12: Solicitud del número TIN

¹⁵ Anexo 13: Carta de liquidación de impuestos

Los requisitos mínimos de contratación, en Guyana el rubro de la construcción no están desarrollados a gran porcentaje, es por ello que el promedio de rendimiento del personal local es de regular a bajo y adicional se suma el factor de baja experiencia en este tipo de proyectos.

La empresa es reconocida a nivel nacional e internacional por brindar una imagen empresarial altamente competitiva y afianzada en la satisfacción del cliente. Es por ello, que el personal que labora en la empresa presenta el respaldo de reunir la experiencia, conocimientos y capacidades para realizar las labores.

El personal expatriado tiene el respaldo de haber laborado en diversos proyectos previos con la empresa, cuentan con certificados de trabajo, capacitaciones constantes, homologaciones y reúnen la experiencia requerida según el cargo al que califican. De igual manera, están familiarizados y conocen el tipo de estructura a trabajar, materiales, herramientas, procedimientos de seguridad, interpretación de planos y manuales, equipos, entre otros; que serán implementados en el presente proyecto.

Asimismo, un factor fundamental para contratar a un postulante local o expatriados es que tenga la capacidad de respetar los lineamientos de seguridad y que respeta la política de 0 accidentes. Lo cual genera la certeza que cada trabajador está comprometido con la seguridad, prevención de riesgos, y cuidado del medio ambiente.

Para todos los postulantes de cualquier categoría y en especial para los postulantes a mano de obra no calificada, los factores que se evalúan esencialmente son:

- ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
- ✓ Capacidad de trabajar en forma segura, con los lineamientos de prevención de riesgos y seguridad en el trabajo.

En mayor medida el postulante expatriado se encuentra altamente calificado para laborar en el presente proyecto y reúnen un mejor perfil de trabajo que el postulante local. Sin embargo uno de los objetivos del proyecto es desarrollar habilidades y conocimientos técnicos en la mano de obra local así como generar puestos de trabajo.

En base a esto se estructuró una lista de requisitos mínimos de contratación para personal local y expatriado con especificaciones técnicas para cada ocupación y categoría, este legajo de conocimiento es propio de la empresa y resume los perfiles de los trabajadores a los cuales se busca contratar, esto se resume en la siguiente matriz:

CARGO	DESCRIPCION DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	EDUCACION REQUERIDA	EXPERIENCIA PREVIA
OPERARIO TUBERO MONTAJE	Realiza el habilitado, corte, ensamblado y montaje de tuberías.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lee e Interpreta correctamente los planos ortogonales e isométricos de tuberías para construcciones metálicas, según las especificaciones técnicas del proyecto de ingeniería. 2. Realiza el trazado y desarrollo de tuberías, según el tipo de construcción metálica a desarrollar. 3. Realiza metrado y calcula los materiales requeridos para la ejecución de los trabajos solicitados. 4. Realiza soldadura por arco eléctrico con electrodos rutilo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales que intervienen en los trabajos de montaje de tuberías, corte, armado y esmerilado. 2. Manejo de Equipos y Herramientas que se usan en los trabajos de montaje de tuberías. 3. Cálculo de longitudes, cotas, pendiente, coordenadas, geometría y trigonometría. 4. Conocer el tipo de acero al carbono que va a colocar, en conjunto con el tipo de electrodo que utilizara para soldar. 	Secundaria Completa	3 años certificada
OPERARIO CALDERERO	Monta estructuras, conductos y recipientes metálicos utilizando para ello máquinas de corte, con el fin de obtener piezas de calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interpreta planos y croquis empleando técnicas de trazado, desarrollo y corte 2. Dibuja esquemas de detalle de las diferentes figuras geométricas (cilindros, tolvas y conos) para elaborar las estructuras metálicas, conos y recipientes. 3. Elabora (monta) las estructuras metálicas, conos y recipientes. 4. Une elementos de chapas, perfiles y tubos metálicos teniendo en cuenta los factores que determinan mediante el soldeo (material, espesor, diámetros posibles deformaciones y otros) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales y componentes constructivos que intervienen en los trabajos de calderería, como amoladores de diversos tamaños (4.5", 7" y 14"), martillo mecánico, entre otros. 2. Procedimientos en soldar chapas, perfiles, tubos. 3. Dibujar e interpretar dibujos técnicos. 	Secundaria completa	3 años certificada

OFICIAL MECANICO MONTAJE MOLINOS	Apoya en el montaje de las estructuras, piezas al operario que monta el molino.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ajustar tuercas 2. Medir dimensiones de piezas 3. Limpiar y pulir antes del montaje del molino 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer la maquinaria a emplear en el pulido y/o limpieza de las piezas de trabajo. 2. Conocer el ajuste correcto de las tuercas 3. Conocer herramientas empleadas como torquimetro, llaves de ajuste. 4. Armado de molino de Bolas/SAG 5. Reconocer funciones del molino como Piñón/catalina y Tromel. 	Secundaria Completa	2 años
OPERARIO MECANICO MONTAJE MOLINOS	Monta estructuras, piezas y planchas de acero.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Leer e interpretar correctamente los planos. 2. Unir las piezas del molino 3. Coordinar izaje de las partes del molino 4. Manejo de Equipos de corte y soldadura 5. Supervisar los trabajos que ejecutan los oficiales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer espesor y dimensión de materiales 2. Conocer el uso de herramientas, como el torquimetro (ajuste de tuercas). 3. Trabajos en altura, montaje de andamios 4. Conocimientos en velocidad del viento para coordinar izaje en trabajos en altura 5. Conocer de tipo de soldadura MIG/MAG 6. Conversión de Unidades 7. Armado de molino de Bolas/SAG 8. Reconocer funciones del molino como Piñón/catalina y Tromel. 	Técnico Superior	5 años
OPERADOR DE BOMBA DE CONCRETO	Maniobra el camión tipo pluma diseñado para bombear en forma segura el concreto húmedo a través del sistema de descarga formado por tubos y mangueras fijados en una pluma.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el Supervisor de campo los vaciados de concreto a realizar. 2. Asegurar el equipo utilizando los soportes estabilizadoras. 3. Succionar el concreto para luego descargarlo en el punto de vaciado. 4. Revisar los niveles de aceite, presión de aire en los neumáticos, entre otros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas de operación para bombeo de concreto. 2. Conocimientos básico de Mecánica Automotriz 3. Leer e interpretar manuales de instrucción y mantenimiento 4. Conocer el manejo de la bomba concretera 40Z Meter Putzmeister. 	Secundaria Completa	3 años

OPERADOR DE CAMION GRUA	Realiza la carga y descarga de material, estructura, fierros, bloques, andamios mediante el izaje con el apoyo de un rigger y dos o más vigas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el Supervisor de campo las cargas a trasladar en su equipo 2. Recoger y entregar las cargas asignadas en el día 3. Cargar, amarrar y enganchar la carga a trasladar 4. Desamarrar la carga y entregar al área indicada 5. Revisión de la pluma de izaje 6. Reportar anomalías observadas en el equipo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnicas de operación y seguridad para el levantamiento de cargas. 2. Conocimiento básico de Mecánica Automotriz 3. Leer e interpretar manuales de instrucción y mantenimiento 4. Conocer el manejo del CAMION GRUA PALFINGER PK62002 EH-E, marca Mercedes Benz, modelo ACTROS 3343 K. 	Secundaria Completa	2 años
OPERARIO RIGGER	Realiza funciones fundamentales relacionadas con el izaje de cargas. El rigger se dedica a trabajar con cuerdas, poleas, plataformas elevadoras y todo lo relacionado con estos elementos dentro de diferentes escenografías.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Restringir y señalar el área de maniobra 2. Verificar si la carga tiene puntos de anclaje instalados por el fabricante para el izaje, para un que la carga quede perfectamente balanceada. 3. Verificar los estrobos, cadenas, cables y demás equipos de izaje estén en óptimas condiciones antes de usarlos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento básico en técnicas de operación de izaje de cargas 2. Conocimiento básico mantenimiento equipos y herramientas de izaje 3. Interpretación de tabla de velocidad para izar y bajar una carga 4. Primeros auxilios 5. Conocer y aplicar los códigos de colores y señales 	Secundaria completa, curso de especialización de izaje (Certificado)	3 años

OPERADOR DE GRUA	Realiza labores de izaje: carga, transporte y descarga de materiales pequeños, medianos y gran longitud.	<p>1. Técnicas de Operación para realizar el izaje y transporte de material, manteniendo comunicación constante con el operario rigger mediante radios, señales o silbatos de acuerdo al trabajo que realicen.</p> <p>2. Realizar el traslado de Material de mediano y gran tamaño</p> <p>3. Realizar reportes y anotes del horómetro</p> <p>4. Realiza el carguío de material al tráiler rampla</p> <p>5. Verificar los neumáticos, niveles de aceites y estructuras del equipo</p> <p>6. Realizar el mantenimiento preventivo del equipo</p> <p>7. Delimitar el área de trabajo: cintas, conos y tranqueras</p>	<p>1. Técnicas de Operación en grúa</p> <p>2. Mantenimiento de Grúa Hidráulica</p> <p>3. Conocimiento de mecánica básica</p> <p>4. Identificación de Componentes del equipo</p> <p>5. Conocimiento de riesgos específicos</p>	Secundaria completa, certificación de operador de grúa (TN)	2 años
OPERARIO TOPOGRAFO MONTAJE	Planifica, organiza, selecciona y ejecuta los trabajos de levantamiento, replanteo, nivelación y alineamiento en las obras electromecánicas	<p>1. Apoya en el montaje mecánico y estructural, registra datos en las libretas de campo, realiza trabajos de gabinete como correcciones, precisiones, compensaciones y dibuja los planos topográficos.</p> <p>2. Realiza chequeos preventivos de los instrumentos, equipos y herramientas.</p>	<p>1. Conocimiento en geometría, trigonometría, áreas y volúmenes.</p> <p>2. Conceptos estadísticos y la teoría de errores, ajuste y ponderación de la precisión.</p> <p>3. Unidades de distancias. Conversión de unidades.</p> <p>4. Códigos de señales en trabajos topográficos</p> <p>5. Marcas fijas del nivel Bench Mark, curvatura terrestre y refracción atmosférica.</p> <p>6. Perfil longitudinal, perfil transversal,</p>	Secundaria completa, capacitación técnica y estudios en topografía	5 años

			registro de campo e interpretación de curvas de nivel. 7. Métodos de levantamientos topográficos. 8. Conocer el uso de maquinaria Nikon, Topcon ; reconocer estaciones totales.		
OPERARIO SOLDADOR 6G - SMAW	Realiza uniones de soldadura en posición plana, vertical y sobre cabeza en tubería fija con derivación a 45°, realizando en todo momento las inspecciones visuales para finalmente obtener una unión soldada de Calidad, de acuerdo a los planos de diseño. SMAW : procedimiento de soldadura de arco eléctrico (AC o DC). INOX : soldadura de acero inoxidable.	1. Interpretar correctamente la simbología de uniones soldadas y especificaciones técnicas de las diferentes uniones a ejecutar, asimismo reconoce las calidades de las tuberías a unir. 2. Reconocer las características técnicas de los diversos electrodos y su aplicación en los diversos materiales a soldar. Así como la correcta conservación y almacenamiento de los electrodos. 3. Realizar el pase de raíz, de relleno y de acabado o presentación. 4. Realizar el ensayo de inspección visual, en todo momento; antes, durante y después de realizar la unión soldada.	1. Componentes que intervienen en los trabajos de Soldadura 2. Clasificación de los electrodos, Características, aplicaciones, y usos. 3. Interpretación de simbología de Uniones soldadas 4. Interpretación básica del Código ASME Sec. IX o API 1104 5. Manejo de Equipos y Herramientas que se usan en los trabajos de Soldadura 6. Reconocimiento de Metales ferrosos y no ferrosos. 7. Conceptos básicos de Electricidad	Superior Completo, nivel técnico, homologación vigente	3 años

OPERARIO ELECTRICO INDUSTRIAL	Organiza, selecciona y ejecuta los diferentes trabajos de instalaciones eléctricas para comercios, industrias, centros mineros, etc.; realizando labores de tendido de electroductos, bandejas, cableado, empalmes, conexión de accesorios, equipos de iluminación, tableros, Sub estaciones, malla a tierra, etc.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interpretar las especificaciones técnicas de las diferentes instalaciones a ejecutar; así como dibujar esquemas de detalle de la instalación que realiza. 2. Realizar el montaje de equipos e instalaciones de energía eléctrica de baja a alta tensión. 3. Realizar el mantenimiento de los equipos eléctricos a su cargo, dispositivos de regulación y control de instalaciones y máquinas eléctricas de corriente alterna o continua. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de materiales y componentes que intervienen en los trabajos de Instalaciones Eléctricas Industrial 2. Conceptos básicos de electrónica 3. Magnitudes y Unidades eléctricas 	Técnico Superior	5 años
OPERARIO ANDAMIERO	Realiza el armado y el montaje de andamios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Armar andamios sobre terrenos sólidos y firmes, tacos de madera, verticalizado y nivelado 2. Conocer con exactitud cada cuántos cuerpos se debe ir reforzando el andamio 3. Inspeccionar constantemente el armado del andamio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos de armado de andamios según ubicación, carga, función y altura (Ulma o tubular) 2. Distribución de fuerzas verticales y horizontales 3. Nomenclatura de piezas y herramientas para armado de andamios 4. Conocimiento tipo de andamios: ULMA, PERI, HARCO, DOJKA, entre otros. 	Superior Completo	5 años

OPERADOR DE PERFORADOR A	Realiza las perforaciones de acuerdo a la orden de trabajo y al tipo de terreno	<p>1. Cambiar barras, brocas u otros accesorios durante el trabajo si se requiere.</p> <p>2. Perforar de acuerdo al plano (enumeración y altura de corte)</p> <p>3. Accionar los controles de la perforadora al taladrar, de acuerdo al trabajo que está realizando.</p> <p>4. Verifica el nivel de aceite del motor, hidráulico, transmisión</p> <p>5. Verifica la existencia de fugas en las mangueras hidráulicas, de agua y de aire</p> <p>6. Verifica el engrase de los puntos críticos y de los accesorios de acuerdo al manual del fabricante</p>	<p>1. Procedimientos para realizar perforaciones, tipos de perforaciones y características.</p> <p>2. Conocer los diferentes tipos de terreno, características y peligros que se pueden encontrar</p> <p>3. Influencia de las condiciones meteorológicas en la operación de la perforadora.</p> <p>4. Tipos de brocas, barras entre otros.</p> <p>5. Interpretación en manuales de operación y mantenimiento</p> <p>6. Conocer el manejo de perforadora hidráulica sobre orugas SANDVIK Modelo DX700</p>	Secundaria completa, certificación en maquinaria	5 años
OPERARIO ENCOFRADOR METALICO	Ejecuta los trabajos de carpintería de encofrado metálico	<p>1. Realiza metrados y calcula los materiales requeridos para la ejecución de los trabajos de carpintería de encofrado metálico.</p> <p>2. Lee e Interpreta correctamente los planos y especificaciones técnicas del proyecto.</p>	<p>1. Materiales metálicos, encofrados tipo HARCO, ULMA, PERI, DOKA, entre otros.</p> <p>2. Matemática aplicada (cuatro operaciones básicas y cálculo de áreas).</p> <p>3. Manejo de equipos y herramientas que se usan en los trabajos de carpintería de encofrado metálico.</p>	Secundaria completa	2 años

Tabla 11: Requisitos mínimos de contratación para personal directo

De la contratación de personal directo,

Para personal expatriado:

El personal expatriado es seleccionado y reclutado en Lima antes de ingresar al Proyecto firman las condiciones de trabajo para contratación y ejecución de los trabajos en Aurora Gold Project que se presentan en el anexo 14¹⁶ donde se detallan los beneficios, salarios y condiciones que deben aceptar antes de ingresar a trabajar al Proyecto.

Al inicio del proyecto los trabajadores expatriados firmaban un contrato en inglés, el cual se presenta en el anexo 15¹⁷, este contrato que generaba quejas e incomodidad que tuvo como consecuencia una paralización de trabajos en enero del 2015, para solucionar este tema se realizaron reuniones con los representantes del comité y se concluyó en el acuerdo de firma de contrato y condiciones laborales, las cuales se presentan en el anexo 16¹⁸.

Adicional al contrato en inglés se incluyó la firma del contrato en español, el cual se presenta en el anexo 17¹⁹, para personal expatriado y el cálculo del sueldo promedio por categoría y ocupación considerando el mes completo, así como el sueldo del mes si trabajan 30 o 23 días en caso tomen su descanso no remunerado de 7 días, todo esto fueron requerimientos del pliego de reclamos de los trabajadores.

¹⁶ Anexo 14: Condiciones de trabajo para contratación y ejecución de los trabajos en Aurora Gold Project

¹⁷ Anexo 15: Contrato en inglés para personal expatriado

¹⁸ Anexo 16: Acuerdo de firma de contrato y condiciones laborales

¹⁹ Anexo 17: Contrato en español para personal expatriado

CATEGORIA	Sueldo Propuesto Promedio Neto Mensual calculado en base a 1 año a 66 horas semanales S/.	Sueldo Estimado por un mes de 30 días laborados S/.	Sueldo Estimado por un mes de 23 días laborados + 7 días de descanso S/.	OCCUPACIÓN	BONO GUYANA GYD	BONO GY EN S/.	RATE POR HORA GUYANA GYD	RATE POR HORA PERU S/.
CAPATAZ CIVIL	4,800.00	5,522.51	4,245.20	CAPATAZ CIVIL	315,921.15	4,212.28	825.00	11.00
OPERADOR EQUIPO PESADO CIVIL	4,300.00	4,945.59	3,802.89	OPERARIO EQUIPO PESADO	290,845.15	3,877.94	713.00	9.51
OPERADOR EQUIPO MEDIANO CIVIL	3,850.00	4,426.36	3,404.81	OPERARIO EQUIPO MEDIANO	235,212.90	3,136.17	713.00	9.51
OPERARIO CIVIL	3,450.00	3,964.82	3,050.96	OPERARIO CIVIL	185,762.40	2,476.83	713.00	9.51
OFICIAL CIVIL	2,750.00	3,157.12	2,431.73	OFICIAL CIVIL	120,542.90	1,607.24	648.00	8.64
CAPATAZ ELC MECANICO	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
CAPATAZ TUBERO	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
CAPATAZ GROUT	4,800.00	5,522.51	4,245.20	CAPATAZ CIVIL	315,921.15	4,212.28	825.00	11.00
CAPATAZ PINTOR	4,800.00	5,522.51	4,245.20	CAPATAZ CIVIL	315,921.15	4,212.28	825.00	11.00
CAPATAZ TOPOGRAFO	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
CAPATAZ MANIOBRISTA	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
CAPATAZ ELECTRICISTA	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
CAPATAZ INSTRUMENTISTA	4,900.00	5,637.89	4,333.66	CAPATAZ ELECTROMECHANICO	328,283.65	4,377.12	825.00	11.00
OP. MECANICO ALINEAMIENTO	3,950.00	4,541.74	3,493.27	OPERARIO ELECTROMECHANICO	247,575.36	3,301.00	713.00	9.51
OP. MECANICO MONTAJE	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OP. TUBERO	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OP MANIOBRISTA GRÚA	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OP MANIOBRISTA CAMIÓN GRÚA	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OP. SOLDADOR 6G	5,200.00	5,984.05	4,599.04	OPERARIO SOLDADOR HOMOLOGADO	402,108.65	5,361.45	713.00	9.51
OP. SOLDADOR 3G/4G	4,200.00	4,830.20	3,714.43	OPERARIO SOLDADOR ESTRUCTURAL	278,481.86	3,713.09	713.00	9.51
OP GROUTING	3,700.00	4,253.28	3,272.12	OPERARIO CIVIL	216,668.90	2,888.92	713.00	9.51
OP ANDAMIERO	3,700.00	4,253.28	3,272.12	OPERARIO CIVIL	216,668.90	2,888.92	713.00	9.51
OPERADOR MAN LIFT	4,300.00	4,945.59	3,802.89	OPERARIO EQUIPO PESADO	290,845.15	3,877.94	713.00	9.51

OPERADOR CAMION GRUA	4,300.00	4,945.59	3,802.89	OPERARIO EQUIPO PESADO	290,845.15	3,877.94	713.00	9.51
OP. MECANICO MANTTO	3,950.00	4,541.74	3,493.27	OPERARIO MECANICO	247,575.40	3,301.01	713.00	9.51
OP. ELECTRICISTA	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OP. INSTRUMENTISTA	3,750.00	4,310.97	3,316.35	OPERARIO ELECTROMECHANICO	222,849.65	2,971.33	713.00	9.51
OFICIAL ELECTROMECHANICO	2,850.00	3,272.51	2,520.20	OFICIAL ELECTROMECHANICO	132,906.15	1,772.08	648.00	8.64

Tabla 12: Sueldos por categoría y especialidad del personal expatriado

Para personal local:

Los contratos para personal directo local tienen formato casual y tienen duración por 6 semanas, al término de las cuales el trabajador es liquidado de la planilla con el pago de los beneficios sociales y toma un descanso de 7 días.

Al término de los 7 días de descanso no remunerado reingresa al Proyecto (de ser requerido) con un nuevo contrato por 6 semanas más.

El contrato casual de seis semanas para personal local se diseñó en coordinación con el cliente se muestra en el anexo 18²⁰.

Para las contrataciones del personal local se definió con el cliente las estructuras salariales que se muestran en el siguiente cuadro montos en GYD (1USD = 200 GYD dólares guyaneses).

²⁰ Anexo 18: Contrato casual para personal local directo

Nº	Posiciones	Entrenado			Experimentado	Suficiente		
		Nivel 3	Escala 1	Escala 2		Nivel 2	Escala 3	Escala 4
1	General de Ayudantes, Barco, Asistentes de barcaza	\$382	\$394	\$407		\$419	\$436	\$448
2	Operador de motosierra	\$416	\$466	\$533		\$566	\$604	\$641
3	Fierros	\$420	\$487	\$553		\$624	\$687	\$749
4	Operadores Ascensor (Montacargas, TI - 18, 950, camión grúa, Grúas 45 Toneladas) Rodillo, Operador Packer, tráiler Operador	\$535	\$573	\$610		\$648	\$725	\$782
5	Conductor (autobús, Tractores de remolque, Camión cisterna)	\$556	\$594	\$631		\$669	\$752	\$835
6	Carpinteros, Albañiles, Gasfiteros, Pipe fitters, Barco, Capitanes, soldadores	\$556	\$594	\$631		\$669	\$752	\$835
7	Electricista, Mecánico	\$612	\$683	\$754		\$825	\$929	\$1,033
8	Operador de grúa, Operadores	\$695	\$774	\$853		\$936	\$1,053	\$1,170
9	Operador de grúa de 125 TN	\$695	\$774	\$853		\$936	\$1,053	\$1,170
10	Despachador de combustible	\$375	\$392	\$408		\$429	\$476	\$529
11	Almacenero	\$416	\$466	\$533		\$566	\$604	\$641
12	Jefe de Almacenes	\$505	\$576	\$647		\$713	\$755	\$797
13	Operador de motosierra	\$416	\$466	\$533		\$566	\$604	\$641
14	Ayudantes de Molino	\$382	\$394	\$407		\$419	\$436	\$448
15	Técnico Molinos, Fierros	\$382	\$394	\$407		\$419	\$436	\$448
16	Operador de molino, operador, central Soldador, Carpinteros, Albañiles, Gasfiteros, Tuberías, Botes, Capitán de botes	\$416	\$466	\$533		\$566	\$604	\$641
17	Electricista, Molineros, Maquinista, Instrumentistas, técnicos telecomunicaciones, operador central	\$420	\$487	\$553		\$624	\$687	\$749
18	Operador de molino	\$535	\$573	\$610		\$648	\$725	\$782
19	Ayudante mina	\$382	\$394	\$407		\$419	\$436	\$448
20	Taladro Operador Explosivos	\$382	\$394	\$407		\$419	\$436	\$448

21	Operador camión volquete Pesado	\$556	\$594	\$631	\$669	\$752	\$835	\$919
22	Retroexcavadora, Tractor	\$612	\$683	\$754	\$825	\$929	\$1,033	\$1,133
23	Equipo Pesado	\$834	\$929	\$1,024	\$1,123	\$1,264	\$1,404	\$1,543
24	Ayudantes de mecánica	\$382	\$394	\$407	\$419	\$436	\$448	\$465
25	Llantera	\$454	\$491	\$529	\$566	\$645	\$725	\$808
26	Soldadores, Mecánico equipo mediano, Electricista automotrices	\$556	\$594	\$631	\$669	\$752	\$835	\$919
27	Maquinista, mecánico equipo pesado, Electricista equipo	\$612	\$683	\$754	\$825	\$929	\$1,033	\$1,133
28	Auxiliares de campo, Auxiliares de lavandería, Asistentes de barcos	\$382	\$394	\$407	\$419	\$436	\$448	\$465
29	Ayudantes de cocina, Encargados de casa	\$416	\$466	\$533	\$566	\$604	\$641	\$683
30	Cocineros, Panaderos	\$420	\$487	\$553	\$624	\$687	\$749	\$812
31	Encargados de tienda	\$505	\$576	\$647	\$713	\$755	\$797	\$838
32	Capitán de botes, Albañiles, Carpinteros, Gasfiteros	\$556	\$594	\$631	\$669	\$752	\$835	\$919
33	Electricistas domésticos	\$612	\$683	\$754	\$825	\$929	\$1,033	\$1,133

Tabla 13: Pagos por hora trabajada para personal local en dólares guyaneses GYD

CAPÍTULO 5

5. MODELO ADMINISTRATIVO

5.1. Misión y visión administrativa

La visión del área administrativa es brindar las soluciones más oportunas, confiables y eficientes, frente a los desafíos administrativos, sociales y laborales, que demandan los proyectos en Latinoamérica y de esta forma contar dentro de los Proyectos con la gestión administrativa socio-laboral más confiable eficiente y eficaz.

La misión del área es brindar a los Proyectos una eficaz y eficiente gestión administrativa de los recursos humanos, financieros y materiales; generando un clima que motive y desarrolle a los colaboradores; manteniéndolos en constante atención con el entorno socio-laboral al que impacta el Proyecto; creando y manteniendo relaciones de mutuo respeto con la comunidad y con el personal mediante servicios, actividades y programas que contribuyan a su bienestar y desarrollo sostenible y de igual forma contribuir al éxito de los proyectos dotándolos de colaboradores competentes, aptos y motivados, dentro de un ambiente de paz laboral y relaciones de mutuo respeto con la comunidad, liderada por una gestión administrativa eficiente y eficaz.

5.2. Grupos de interés del área administrativa

Personal directo, formar colaboradores aptos, competentes y motivados, dentro de un ambiente de paz laboral.

Gerencia del proyecto, entregar y analizar oportunamente la información financiera para la toma de decisiones.

Comunidad, mantener relaciones de mutuo respeto con la comunidad y contribuir a su desarrollo.

Accionistas, contribución a la visión estratégica de la corporación (valor, estabilidad, prestigio)

5.3. FODA del área administrativa

5.3.1. Oportunidades

- ✓ Desarrollo y enseñanza a personal local en temas administrativos.
- ✓ País en vías de desarrollo en temas administrativos.
- ✓ Profesionalizar los proveedores locales.
- ✓ Desarrollo de comunidades del entorno de la ciudad capital Georgetown.
- ✓ Impacto positivo en la economía local.
- ✓ Brindar trabajo a los pobladores de las comunidades locales.
- ✓ Difusión y promoción del negocio de construcción y mano de obra.
- ✓ Desarrollo de profesionales y trabajadores.
- ✓ Selección de jóvenes talentos para que ingresen a trabajar.

- ✓ Inspecciones para mejorar los servicios del campamento del cliente.
- ✓ Especialización del personal local en temas específicos de servicios generales.
- ✓ Desarrollo de almacenamiento correcto de materiales.
- ✓ Alquiler de equipos al cliente.
- ✓ Almacenamiento de materiales de subcontratistas.
- ✓ Cobro de adicionales por mejoramientos del campamento al cliente.
- ✓ Realizar el requerimiento de fondos y pagos a proveedores críticos.
- ✓ Adelantar cobranzas al cliente.

5.3.2. Amenazas

- ✓ El cliente cuestiona algunos de los procedimientos internos.
- ✓ Falta de servicios en las oficinas de Aurora.
- ✓ Insuficiente de capacidad de proveedores en Guyana.
- ✓ Focos de racismo entre las propias comunidades en Guyana.
- ✓ Diferente entendimiento de la responsabilidad social por parte del Cliente.
- ✓ Diferencias entre los proveedores locales por trabajar con nuestra empresa.
- ✓ Alianzas negativas entre comunidades y colaboradores locales.
- ✓ Escasa mano de obra calificada.

- ✓ Falta de conocimiento en temas de construcción de los pobladores de Guyana.
- ✓ Dificil acceso al Proyecto, avioneta 1 hora y 10 horas por ruta.
- ✓ Impacto negativo en las relaciones de las empresas de taxi.
- ✓ Desperfectos y deficiencias en las instalaciones del campamento del Proyecto.
- ✓ Falta de comunicación y soporte con el área de Logística.
- ✓ Problemas logísticos para la adquisición de materiales e importaciones.
- ✓ Demora en entrega de materiales y equipos, gestión Logística.
- ✓ Sobredimensionado detalle de valorizaciones solicitado por el Cliente.
- ✓ Problemas con la migración del Oracle.
- ✓ Cálculo erróneo de las provisiones mensuales.

5.3.3. Fortalezas

- ✓ Estrategia para mantener buenas relaciones con el cliente.
- ✓ Equipo multidisciplinario, conocimientos en procedimientos administrativos.
- ✓ Trabajo en equipo y motivación.
- ✓ Establecimiento de procedimientos de gestión social.
- ✓ Canal de comunicación entre personal directo e indirecto.

- ✓ Políticas de relacionamiento comunitario y monitoreo socio laboral.
- ✓ Comunicación directa con los trabajadores locales.
- ✓ Promoción de reclutamiento local, radio y periódicos.
- ✓ Cumplimiento de leyes socio laborales.
- ✓ Desarrollo de proveedores locales, taxis y alojamientos.
- ✓ Selección de proveedores especializados en Georgetown.
- ✓ Apoyo a proveedores en vías de desarrollo en Georgetown.
- ✓ Adecuado registro de los materiales en el sistema Oracle.
- ✓ Adecuada distribución de los materiales en el almacén.
- ✓ Cumplimiento de los procedimientos del almacén.
- ✓ Adecuados procedimientos de contabilidad y tesorería.
- ✓ Dinamismo entre contabilidad y el administración

5.3.2. Debilidades

- ✓ Respuesta no oportuna de áreas de soporte sistemas.
- ✓ Ausencia de presupuesto propio para las actividades sociales.
- ✓ Tiempo de aprendizaje de procedimientos internos de la empresa del personal local.
- ✓ Dificultad en el proceso de selección de personal.

- ✓ Conflictos culturales entre colaboradores locales y foráneos.
- ✓ Deficiencia en el campamento de cliente.
- ✓ Colaboradores locales no capacitados en procedimientos del almacén.
- ✓ Falta de infraestructura en el almacén.

5.4. Análisis de Matriz FODA

MATRIZ FODA		Análisis Interno	
Análisis Externo	Oportunidades	Fortalezas	Debilidades
		FO	DO
	Amenazas	FA	DA
		Estrategias Adaptativas	Estrategias de supervivencias
	Oportunidades	<p>Estrategias Ofensivas</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Programa de difusión, publicidad, marketing de la empresa. Visitas a los posibles nuevos Clientes. b. Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad realizando talleres de inserción laboral creando puestos de trabajo y brindado conocimiento del negocio constructivo. c. Transferir conocimientos a los trabajadores locales en metodologías de construcción y los proveedores locales en metodologías administrativas. d. Establecer y continuar con el registro de los procedimientos administrativos socio laborales para realizar una adecuada gestión. 	<p>Estrategias Defensivas</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definición y reestructuración del equipo administrativo en la oficina de Georgetown y en la oficina el campamento de Aurora. b. Establecimiento de los procedimientos y reestructuración del área de almacenes (codificación de activos y toma de inventarios físicos). c. Revisión y fortalecimiento de la gestión contractual entre GyM y el GSJV. d. Revisión y seguimiento al inventario de activo del Proyecto.
	Amenazas	<p>Estrategias Adaptativas</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Establecer planes de movilización y transporte de Georgetown hasta el campamento Aurora, Cuyuni Mazaruni. Contactar proveedores especializados de transporte para optimizar el envío de materiales a obra. b. Desarrollo de la cultura constructiva en el país y transmisión de la cultura y valores de Graña y Montero. c. Desarrollo de controles administrativos para los procesos administrativos en el campamento Aurora y los procesos administrativos en la oficina de Georgetown. d. Desarrollo e implementación del protocolo médico para los colaboradores del Proyecto y seguimiento a la aplicación de las segundas y terceras dosis. 	<p>Estrategias de supervivencias</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Implementar un control estricto del ingreso y salida de materiales del almacén y realizar in situ el inventario rotativo. b. Realizar transferencia de conocimientos a proveedores locales de tal manera que adecuen su forma de trabajo al estilo GyM. c. Búsqueda de proveedores de transporte para la agilización de la logística de ingreso de materiales al campamento de Aurora.

Tabla 14: Análisis de Matriz FODA

5.5. Proceso clave de la gestión administrativa

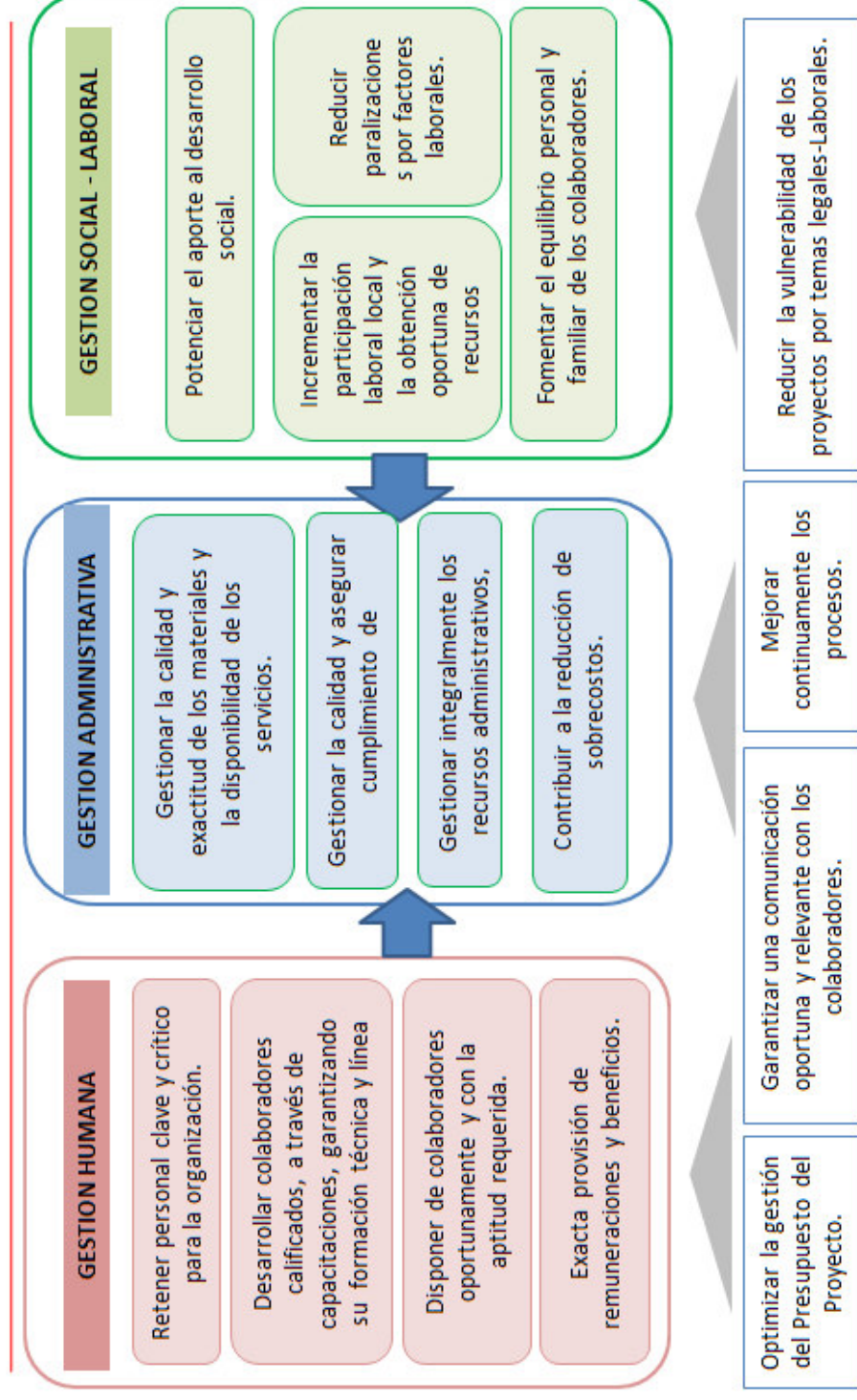


Grafico 4: Procesos claves de la gestión administrativa

El modelo de gestión administrativa para el éxito de los Proyectos de construcción se basa en los siguientes puntos clave:

- ✓ Gestión de planeamiento y control
- ✓ Gestión de análisis contable y financiero
- ✓ Gestión de servicios generales
- ✓ Gestión de almacenes
- ✓ Gestión humana, social y laboral



Grafico 5: Gestión administrativa

✓ Gestión de planeamiento y control

El planeamiento y control de actividades es un punto clave de gestión para el área administrativa, el arranque del Proyecto es una etapa crítica donde es necesario tener una visión clara del que y como se realizarán las actividades.

La gestión integral mediante el planeamiento y control de los recursos administrativos tiene como finalidad la optimización y asegurar la calidad y el cumplimiento de procedimientos.

Hay un aspecto adicional importante en este punto clave de gestión que es el rol auditor que se debe sostener en los proyectos asegurando que se cumplan los procedimientos y políticas de la empresa.

✓ Gestión de análisis contable y financiero

El análisis de los estados financieros representa un punto clave importante para la toma decisiones.

El seguimiento a la administración del flujo de caja establece los tiempos para cobrar a clientes y pagar proveedores a tiempo.

✓ Gestión de servicios generales

Los servicios generales del proyecto representan una parte crítica de la gestión administrativa es por ello que se desarrolló un estándar de las condiciones mínimas para satisfacer las necesidades básicas.

✓ Gestión de almacenes

Para el control de almacenes se han establecido 3 indicadores clave para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

✓ Gestión humana social y laboral

La gestión humana abarca la selección, contratación, procesamiento de planillas y capacitación. Adicional a esto la gestión social y laboral abarca las relaciones comunitarias, las relaciones laborales y bienestar social.

La finalidad de la gestión humana es disponer de personal apto, competente y motivado para el éxito de los Proyectos y potenciar el desarrollo social de las comunidades de la zona de influencia del proyecto e incrementar la participación laboral local y la obtención oportuna de recursos comunitarios.

5.6. Mapa estratégico administrativo

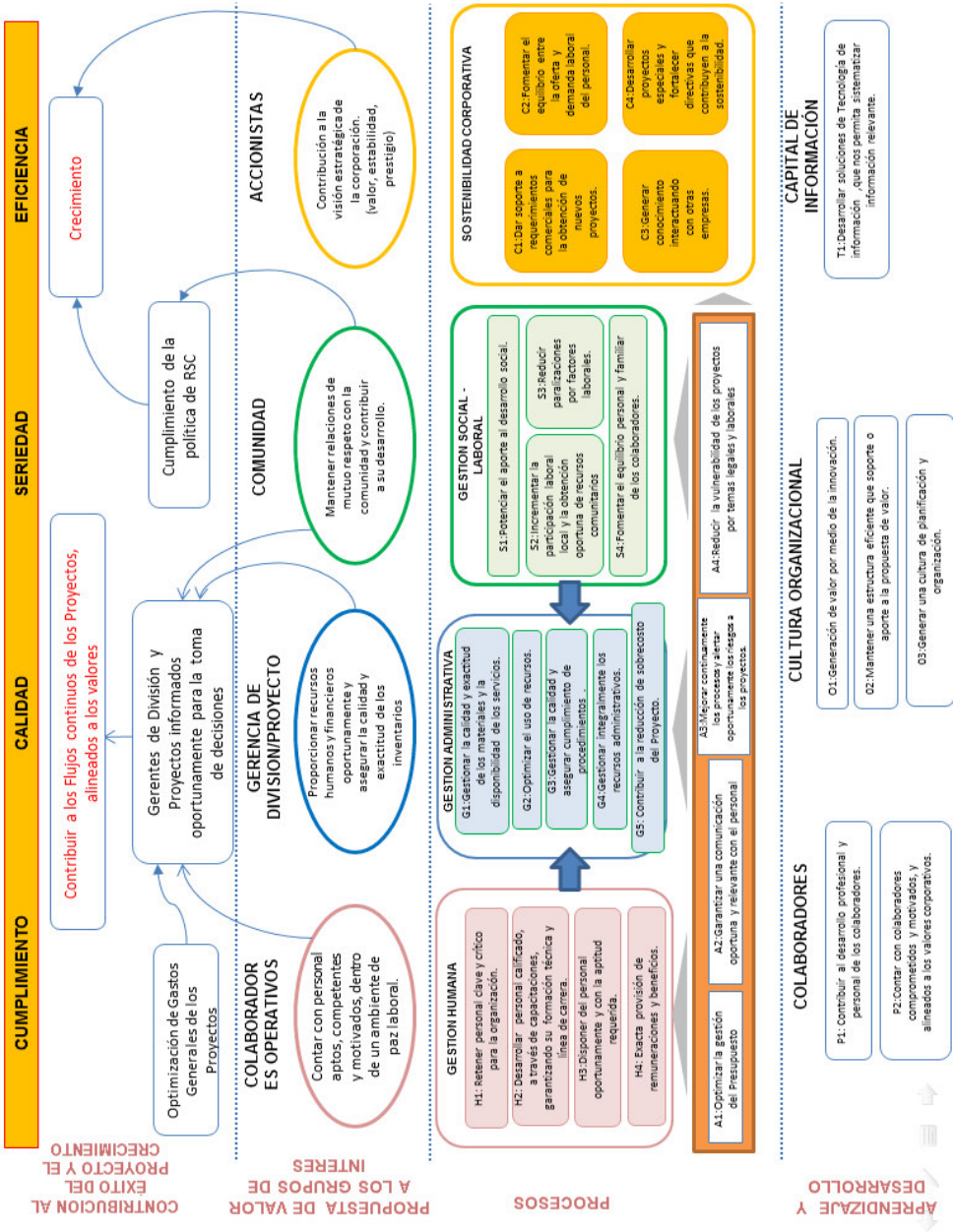


Gráfico 6: Mapa estratégico de la gestión administrativa

5.7. Indicadores de gestión

Los siguientes indicadores se han establecido con la finalidad de brindar herramientas de planeamiento control a la gestión administrativa en los proyectos.

5.6.1. Planeamiento y control

- ✓ Cumplimiento de procedimientos, este indicador calcula el porcentaje de la cantidad de procedimientos que se han cumplido.

$$\text{Cumplimiento de procedimientos} = \frac{\text{Procedimientos cumplidos}}{\text{El total de procedimientos que aplican}}$$

El total de procedimientos que aplican, se refiere a la cantidad de procedimientos que aplican al proyecto.

Procedimientos cumplidos, se refiere a la cantidad de procedimientos, formatos o herramientas implementadas en el proyecto durante el mes.

- ✓ Cumplimiento de plazos

Este indicador calcula los días de retraso promedio entre las fechas reales y las fechas programadas de envío de información para el cierre de mes al área contable.

$$\text{Cumplimiento de plazos} = \frac{\sum(\text{Fecha real} - \text{Fecha programada})}{n}$$

Fecha programada: Es la fecha establecida por las áreas que solicitan la información.

Fecha real: Es la fecha efectiva de entrega de información a las áreas.

n: es la cantidad de actividades consideradas.

✓ Restricciones pendientes

Este indicador calcula el porcentaje de restricciones pendientes del total de restricciones identificadas en las reuniones administrativas.

$$\text{Restricciones pendientes} = \frac{\text{Restricciones pendientes}}{\text{Total restricciones}}$$

Total restricciones: Son el total de restricciones identificadas en la última reunión administrativa.

Restricciones pendientes: Son las restricciones pendientes de levantar hasta la fecha.

5.6.2. Control de almacenes

✓ Calidad de las recepciones

Este indicador calcula el porcentaje de materiales sin defectos que fueron recibidos durante el mes en el almacén del Proyecto.

$$\text{Calidad de recepciones} = 1 - \frac{\text{Valor de las unidades defectuosas}}{\text{Valor de los materiales}}$$

Valor de los materiales: Se indica el valor total en unidades monetarias de materiales que se registraron durante el mes.

Valor de las unidades defectuosas: Se registra el valor en unidades monetarias de materiales defectuosas recibidas durante el mes.

✓ Exactitud del inventario

Este indicador calcula el porcentaje de la diferencia de materiales encontradas en la toma de inventario rotativo del mes con respecto a la muestra tomada para el estudio.

$$\text{Exactitud de inventario} = \frac{\text{Valor total de la diferencia}}{\text{Valor total de la muestra}}$$

Valor total de la muestra: se indica el valor en unidades monetarias del total de materiales que conforman la muestra para el inventario rotativo del mes.

Valor total de la diferencia: Se indica el valor en unidades monetarias del total de unidades físicas que no corresponden con las unidades registradas en el sistema.

✓ Rotación de inventarios

Este indicador calcula la cantidad de veces que los suministros se han renovado durante un periodo de tiempo.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Consumos}}{\text{Stock promedio}}$$

Consumos: se indica el valor en unidades monetarias del total de materiales consumidos desde el primer al último día del mes en gestión.

Stock Promedio: Se indica el valor en unidades monetarias del promedio del stock de inventario del primer día y del último día del mes en gestión.

5.6.3. Gestión Humana, social y laboral

✓ Requerimientos de personal cumplidos

Este indicador calcula el porcentaje de requerimientos cumplidos con respecto al total dentro del mes de gestión.

$$\text{Requerimientos de personal cumplidos} = \frac{\text{Requerimientos Cumplidos}}{\text{Total Requerimientos}}$$

Requerimientos cumplidos, muestra la cantidad de requerimientos atendidos dentro del mes de gestión.

Total de requerimientos, muestra la cantidad total de personal requerido.

✓ Reintegros

Este indicador calcula el porcentaje de pagos de personal hechos correctamente.

$$\text{Reintegros} = 1 - \frac{\text{Cantidad de reintegros}}{\text{Total personal}}$$

Cantidad de reintegros, es la cantidad de pagos a personal que se han realizado por segunda vez para regularizar errores de cálculo.

Total de personal, es la cantidad de personal directo.

✓ Satisfacción del personal

Este indicador calcula el porcentaje de personal satisfecho con las condiciones del proyecto según las encuestas de clima laboral:

$$\text{Satisfacción de personal} = \frac{\text{Personal satisfecho} + \text{personal muy satisfecho}}{\text{Tamaño de muestra}}$$

Tamaño de muestra: Se indica el tamaño de muestra de personal con la se realizó las encuestas.

Personal satisfecho: Se indica la cantidad de personal satisfecho con las condiciones del proyecto.

Personal muy satisfecho: Se indica la cantidad de personal muy satisfecho con las condiciones del proyecto.

5.6.4. Servicios Generales

- ✓ Costos de servicio por colaborador

Este indicador calcula el costo por colaborador considerando los servicios generales del Proyecto.

Costo de servicios por colaborador

$$= \frac{CT \text{ de alimentación} + CT \text{ de transporte} + CT \text{ de alojamientos}}{Total \text{ de personal}}$$

CT de alimentación, se considera el costo total del servicio de alimentación del Proyecto en todos los frentes.

CT de transporte, se considera el costo total del servicio de transporte del Proyecto en todos los frentes.

CT de alojamientos, se considera el costo total del servicio de alojamiento del Proyecto en todos los frentes.

- ✓ Nivel de cumplimiento de los servicios

Este indicador calcula el porcentaje de cumplimiento de los adecuados servicios del Proyecto.

$$Nivel \text{ de cumplimiento de los servicios} = 1 - \frac{Cantidad \text{ de observaciones}}{Cantidad \text{ de ítems inspeccionados}}$$

Cantidad de ítems inspeccionados: Según la lista de verificación de la empresa, se indica la cantidad de ítems revisados.

Cantidad de observaciones: Se indica la cantidad de ítems observados durante las inspecciones de servicios.

5.6.4. Análisis contable y financiero

✓ Prueba ácida

Este indicador mide la capacidad financiera de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El activo corriente, es aquel activo líquido a la fecha de cierre del ejercicio, o convertible en dinero dentro de los doce meses. Son componentes del activo corriente las existencias, cuentas por cobrar, las inversiones financieras a corto plazo y la tesorería.

El pasivo corriente, es la parte del pasivo que contiene las obligaciones a corto plazo (menos de un año) de la empresa.

Inventarios, es una relación valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa

✓ Costos financiero por atraso en el cobro de facturas

Este indicador mide el costo financiero por no cobrar oportunamente las facturas.

$$\text{Costo financiero} = \left(\left((1 + \text{tasa activa anual de intereses})^{\frac{\text{días de retraso}}{360}} - 1 \right) \times \text{monto facturado} \right)$$

Tasa activa anual de interés por retraso, tasa estimada que deja de percibir la empresa por no realizar el cobro oportunamente.

Días de retraso, es la diferencia entre la fecha real de cobro y la fecha pactada.

Monto facturado, corresponde al monto que debe de cobrarse en el mes.

5.8. Cuadro de Mando Integral

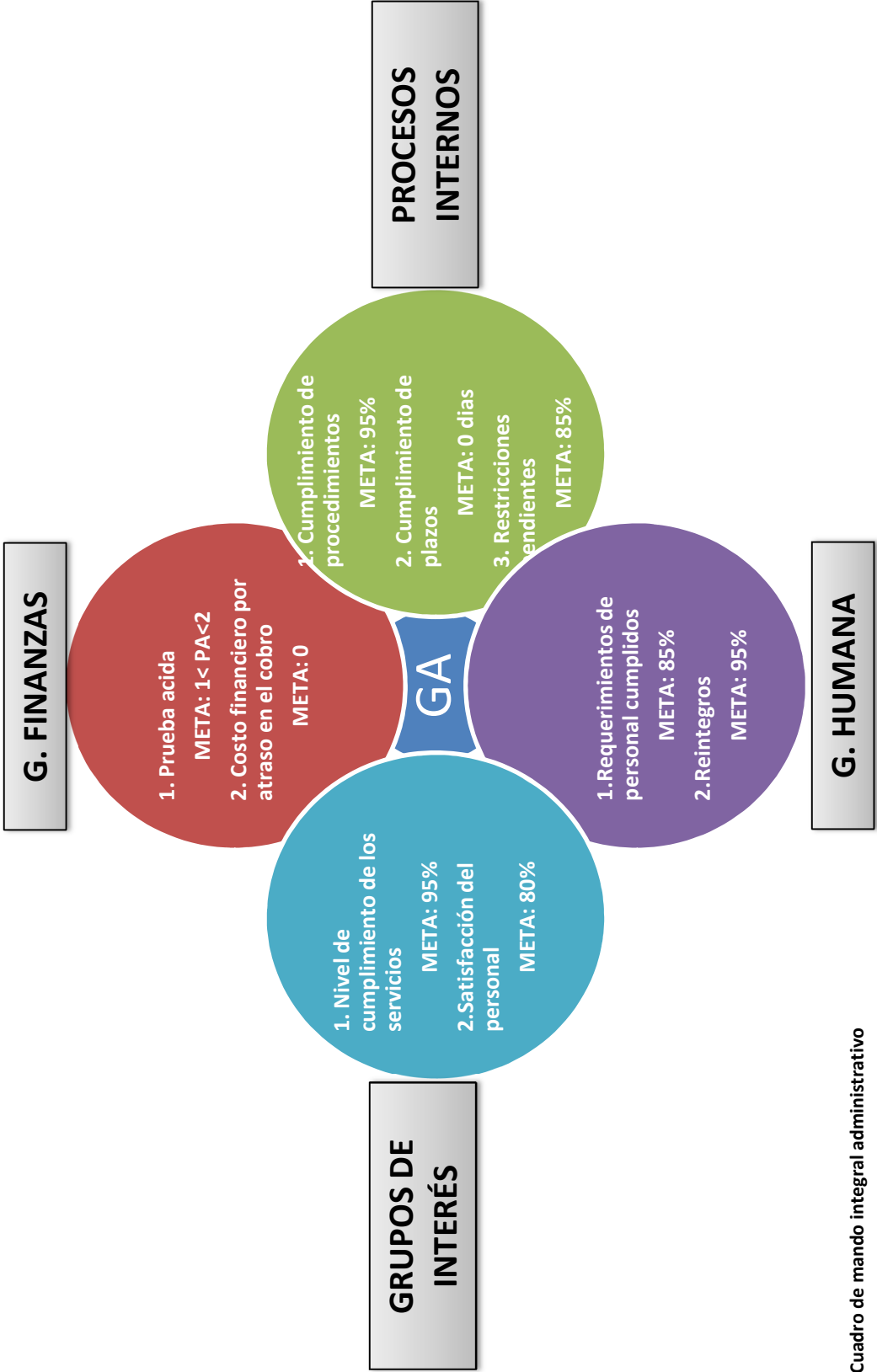


Grafico 7: Cuadro de mando integral administrativo

CAPÍTULO 6

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

6.1. Porcentaje de procedimientos implementados en el Proyecto

La oficina principal de administración de la empresa ha establecido un manual de procedimientos en el cual se detallan los procedimientos que deberían replicarse en todos los proyectos nacionales e internacionales.

Los procedimientos se han desarrollado por área y cada jefe o encargado de área es responsable del desarrollo e implementación de los procedimientos, siendo el responsable último de la implementación, promoción y difusión de estos procedimientos el administrador o el gerente administrativo.

Del estudio de la aplicabilidad de los procedimientos se identificaron 42 procedimientos que no aplican a la realidad del Proyecto, a continuación se detallan las razones por las cuales 42 procedimientos del manual de administración no aplican en el proyecto:

- ✓ Los procedimientos de cierre aún no se implementaban en la fecha que se realizó el estudio de la aplicabilidad del Proyecto.
- ✓ Los procedimientos propios de la legislación laboral del régimen de construcción civil peruano no aplican a la realidad laboral de Guyana.
- ✓ Los procedimientos de servicios generales cuando la empresa administra el campamento no se aplicaron ya que el cliente fue el responsable de administrar el campamento y los servicios de este.

En conclusión el 29% del total de procedimientos de la oficina principal no aplicaron en el área administrativa del proyecto Aurora Gold Mine de acuerdo al estudio de aplicabilidad.

El total de procedimientos por implementar fueron 104, incluyendo las 6 áreas de administración, de los cuales se implementaron y cumplieron 100 que representan el 96.15%.

IMPLEMENTACIONES						
PROCEDIMIENTOS	Procedimientos a Implementar	Cumplido	Pendiente	En Proceso	No Aplica	% Avance
Gestión Administrativa	17	17	0	0	9	100.00%
Gestión Social	20	19	1	0	1	95.00%
Gestión Humana	11	11	0	0	8	100.00%
Gestión de SSGG	33	33	0	0	20	100.00%
Gestión de Almacenes	10	8	2	0	1	80.00%
Gestión Contable y F.	13	12	1	0	3	92.31%
CUMPLIMIENTO	104	100	4	0	42	96.15%

Tabla 15: Resumen de implementación de procedimientos por área

Cada proyecto envía a oficina principal el porcentaje de avance del cumplimiento del manual de procedimientos administración, el plazo promedio para el cumplimiento de procedimientos desde el 90% al 100% es de 3 a 5 meses desde el arranque del Proyecto.

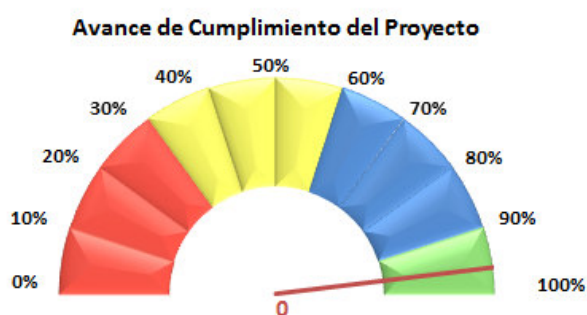


Grafico 8: Reloj de avance de cumplimiento de procedimientos

En caso el proyecto no cumpla con el porcentaje de implementación requerida del 90% al 100%, oficina principal tomará acciones correctivas para diagnosticar las razones del incumplimiento mediante auditorias y visitas inopinadas.

En el área administrativa la implementación de procedimientos se realizó al 100%.

En gestión social el porcentaje de implementación fue el 95%, no se implementó el procedimiento de reporte de actividades socio-laborales, las actividades de promoción y promoción de buenas relaciones laborales se realizaron pero no se reportaron en el formato establecido por la oficina principal.

De igual forma en el área humana y de servicio generales se obtuvo un porcentaje de implementación del 100%.

En el área de almacenes el porcentaje de implementación fue 80%, debido a que 2 formatos no fueron implementados (el formato de reingreso de materiales y devolución de materiales defectuosos). La explicación consiste en que los controles de estos casos particulares de reingreso y materiales defectuosos si se desarrollaron pero no en los formatos establecidos por la oficina principal.

En el área contable financiera se obtuvo 92%, el procedimiento que no se implementó fue el requerimiento de fondos para pago a proveedores directamente por el área administrativa debido a que este proceso fue asumido por el área contable financiera.

6.2. Monitoreo de los indicadores clave

6.2.1. Monitoreo del cumplimiento de procedimientos

La medición y reporte del indicador de cumplimiento de procedimientos se inició en junio del 2014, el mes clave de implementación fue en diciembre del 2014, mes en el que se implementó hasta el 96% de cumplimiento y se mantuvo constante hasta la finalización del proyecto.

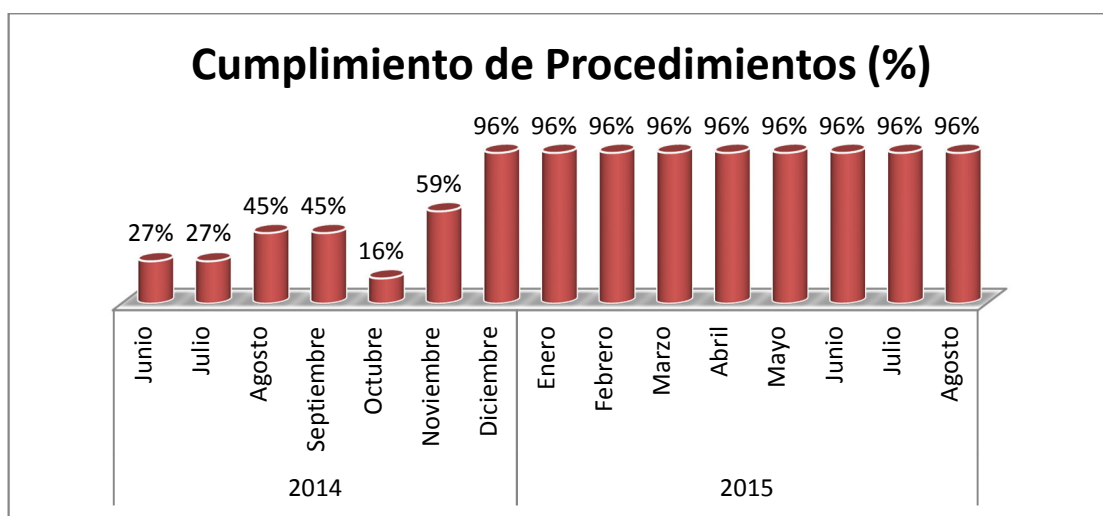


Grafico 9: Histórico del indicador de cumplimiento de procedimientos

6.2.2. Monitoreo del cumplimiento de las restricciones

La medición y reporte del indicador de cumplimiento de restricciones se inició en agosto del 2014. Al inicio del proyecto existían bajos porcentajes de cumplimiento, esto refleja la acumulación de actividades pendientes por realizar, a partir de enero 2015 se muestra que el porcentaje de cumplimiento de restricciones presenta un cambio gradual y se obtienen los porcentajes más altos de cumplimiento de restricciones.

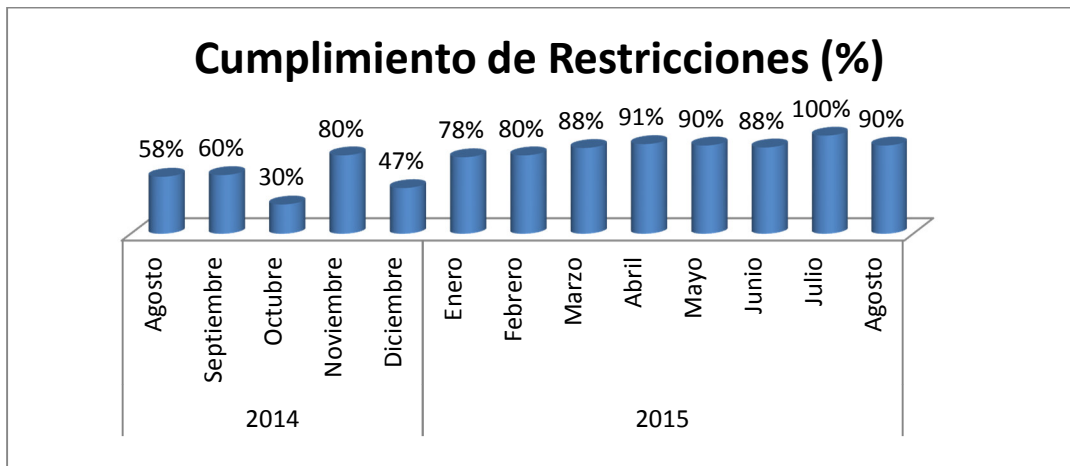


Gráfico 10: Histórico del indicador de cumplimiento de restricciones

6.2.3. Monitoreo del promedio de incumplimiento de plazos

La medición y reporte del indicador de incumplimiento de plazos se inició en junio del 2014. Al inicio del proyecto existían bajos porcentajes de incumplimiento, con el aumento de actividades a partir de setiembre 2014 se muestra que el porcentaje de incumplimiento aumento llegando al pico de 9 en octubre debido a problemas del sistema Oracle para el cierre de actividades contables luego de ese pico el retraso en fechas fue disminuyendo gradualmente.

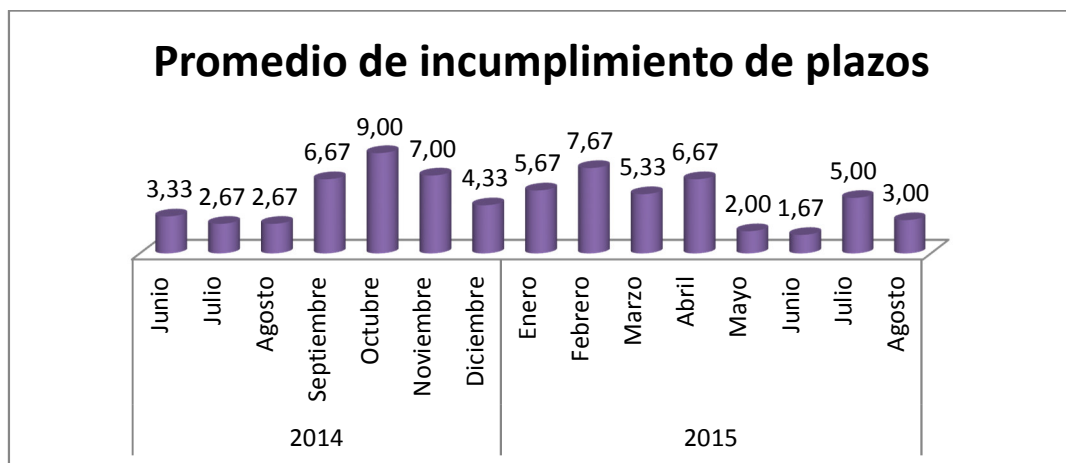


Gráfico 11: Histórico del indicador de incumplimiento de plazos

6.2.4. Monitoreo del cumplimiento de requerimientos de personal

La medición y reporte del indicador de cumplimiento de requerimientos de personal se inició en junio del 2014. Al inicio del proyecto existían bajos porcentajes de cumplimiento de requerimientos de personal, a partir del 2015 estos porcentajes de cumplimientos aumentaron gradualmente por el avance de los trabajos electromecánicos.

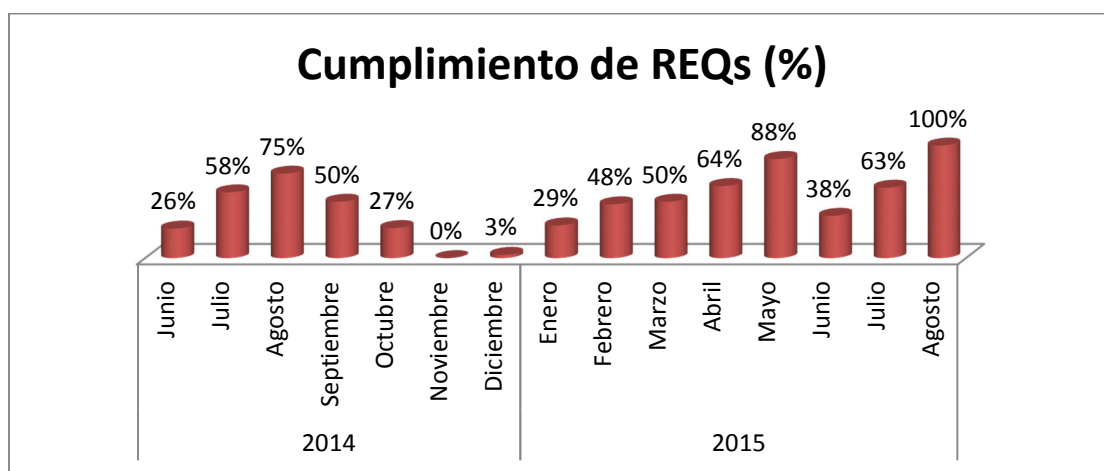


Grafico 12: Histórico del indicador de cumplimiento requerimientos de personal

6.2.5. Monitoreo del ratio de reintegros

La medición y reporte de ratios de reintegro se inició en junio del 2014. Este indicador tuvo su punto más bajo en octubre, debido a un error en el cálculo de la planilla de dicho mes.

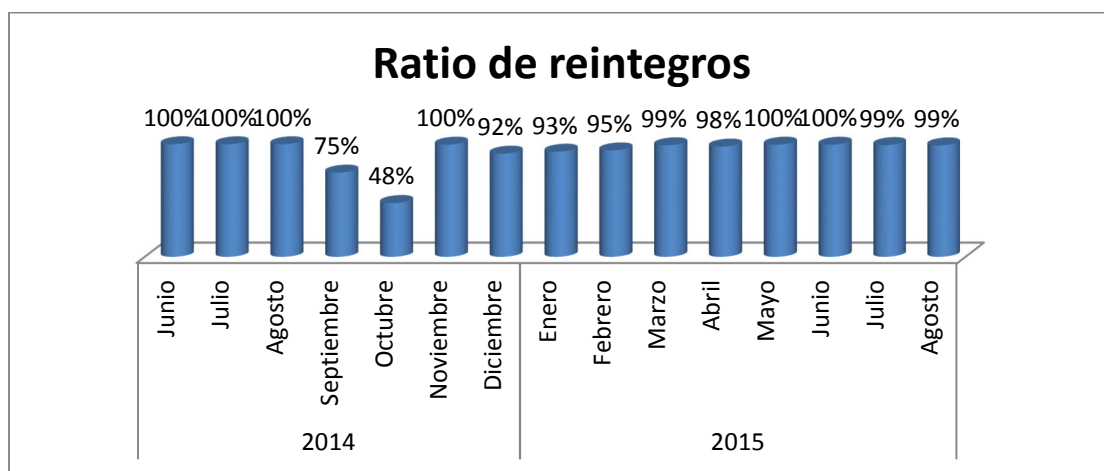


Grafico 13: Histórico del indicador de ratios de reintegro

6.2.6. Monitoreo del personal satisfecho

La medición y reporte del indicador de personal satisfecho se inició en junio del 2014. En dicho año el porcentaje de personal satisfecho tuvo niveles bajos llegando a su pico más alto en octubre con 67% sin embargo en diciembre se suscitó el punto más bajo 30% debido a la paralización de colaboradores. Luego del acuerdo con los trabajadores el número de personal satisfecho fue en aumento gradual llegando al 87% en agosto del 2015.

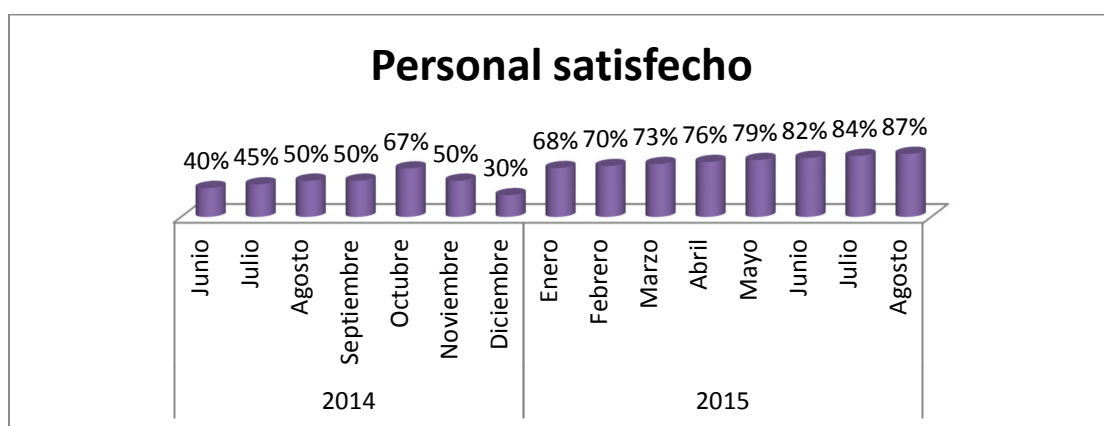


Grafico 14: Histórico del indicador de Personal satisfecho

6.2.7. Monitoreo de la calidad de las recepciones de materiales

La medición y reporte del indicador de calidad de las recepciones de materiales se inició en noviembre del 2014. La cantidad de materiales detectados en la recepción de almacén con errores siempre fue mínima y ello se refleja en el 100% de calidad de recepciones que mensualmente reportaba el área de almacén.

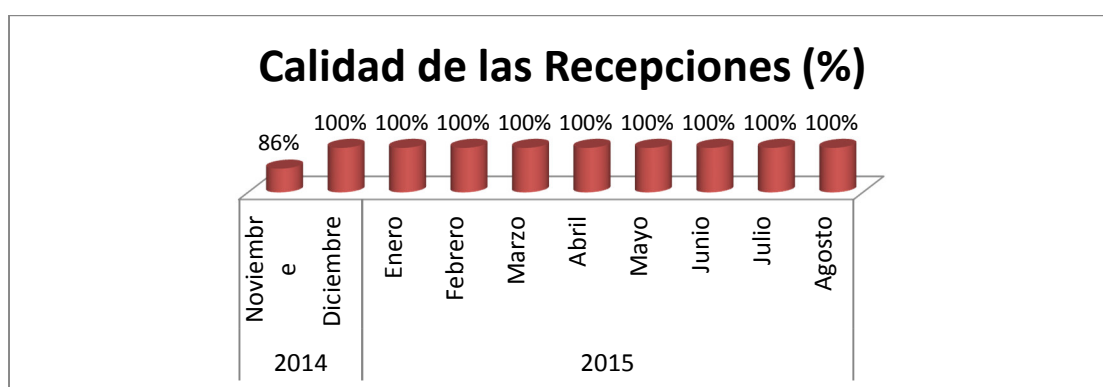


Grafico 15: Histórico del indicador calidad de las recepciones de materiales

6.2.7. Monitoreo de la exactitud del inventario

La medición y reporte de la exactitud del inventario se inició en noviembre del 2014. La exactitud en el inventario siempre fue 100% salvo el primer mes de medición de noviembre del 2014 y los meses anteriores a este, debido a que el equipo de almacén no había implementado correctamente los procesos y lineamientos.

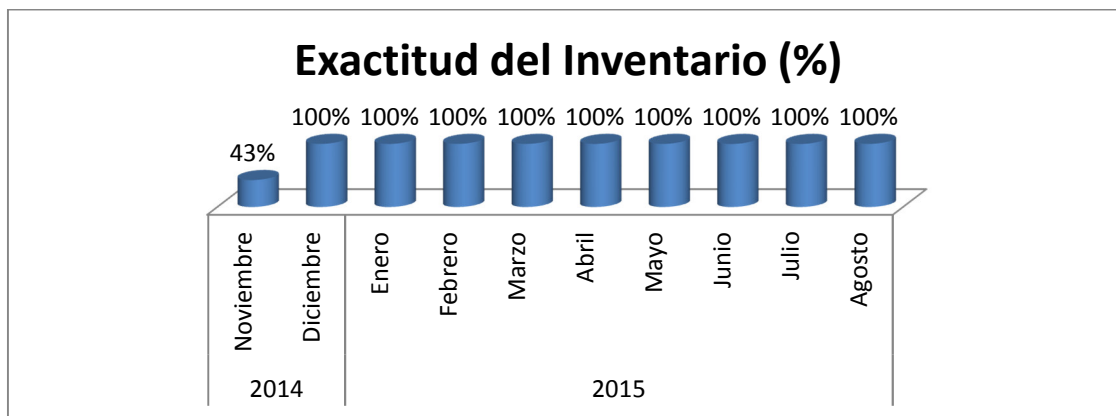


Grafico 16: Histórico del indicador de Exactitud del Inventario

6.2.8. Monitoreo de rotación de Inventarios

La medición y reporte de la rotación de inventarios se inició en noviembre del 2014. La rotación siempre fue menor al valor estándar de 3 establecido por procedimientos internos de almacén, esto debido a compras extras que se realizaron para los primeros trabajos civiles del proyecto y que no se llegaron a usar hasta el final del proyecto.

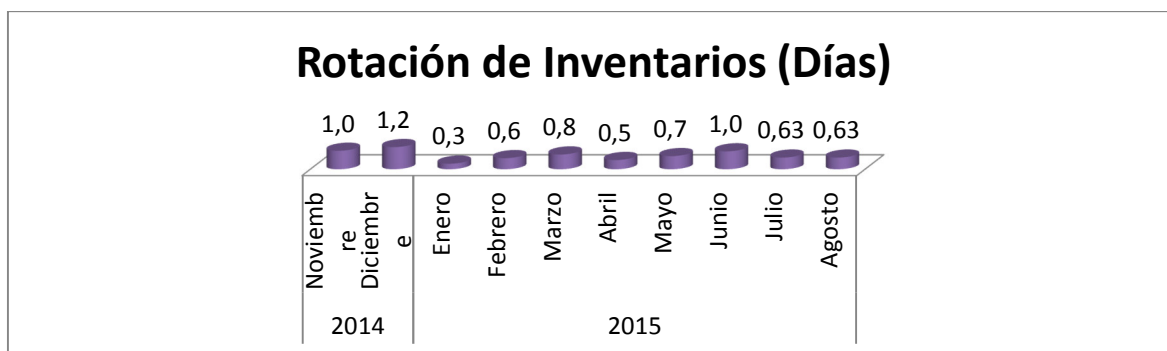


Grafico 17: Histórico del indicador de rotación de Inventarios

6.2.9. Monitoreo del Costo SSGG por colaborador

La medición y reporte del costo servicios generales por colaborador se inició en junio del 2014. El costo más alto por servicio fue 889 USD por colaborador que incluye costos por alimentación, alojamiento y transporte.

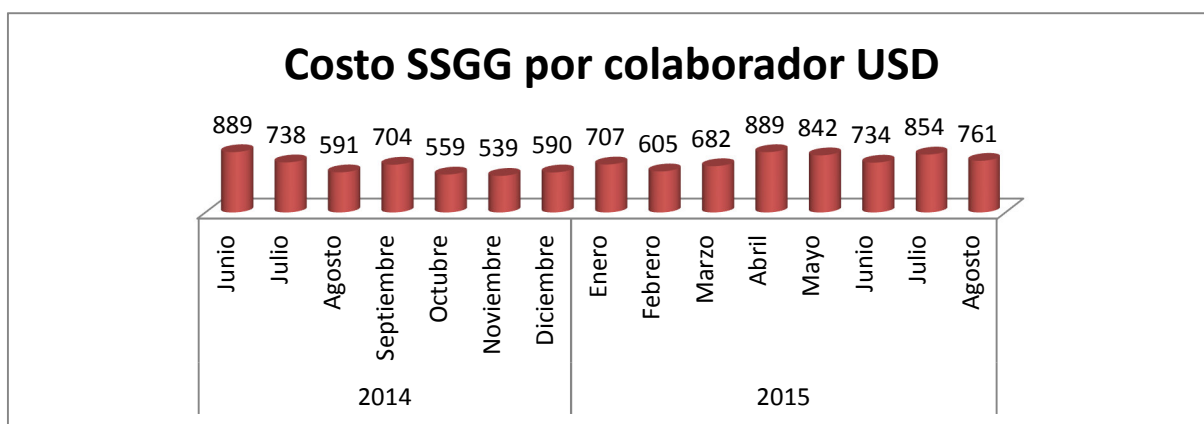


Grafico 18: Histórico del indicador de Costo SSGG por colaborador

6.2.10. Monitoreo del nivel de cumplimiento de los servicios

La medición y reporte del nivel de cumplimiento de los servicios se inició en junio del 2014. El nivel de cumplimiento de los proveedores fue en aumento, en el 2014 se registra el porcentaje más alto de cumplimiento con 65% y en el 2015 el porcentaje más alto se día en el último mes con 83% en agosto del 2015.

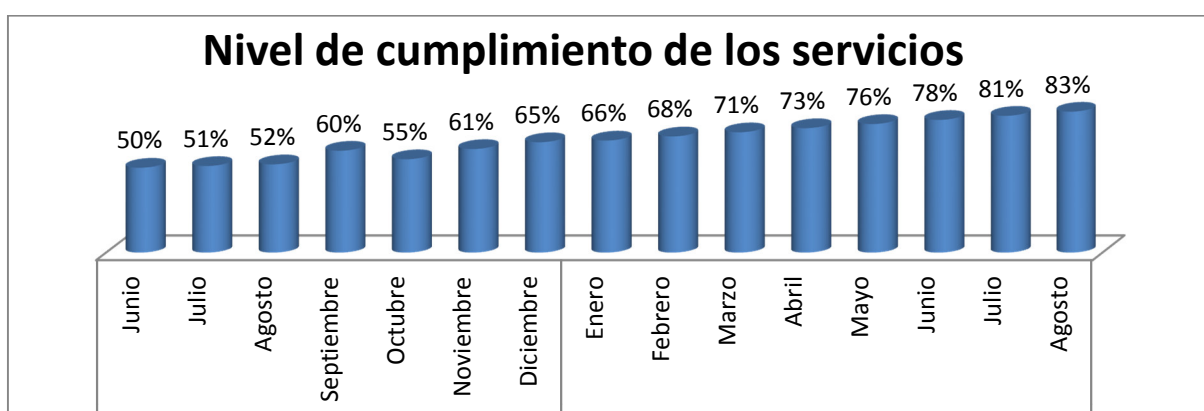


Grafico 19: Histórico del indicador nivel de cumplimiento de los servicios

6.2.10. Monitoreo del costo financiero

La medición y reporte del costo financiero por atraso en el cobro oportuno de facturas al cliente se inició en mayo del 2014. Solo en los 2 primeros meses se obtuvieron sobre costos financieros por no cobrar en el plazo establecido al cliente, el máximo costo se dio en junio del 2014 1474.91 USD a una tasa de oportunidad de 10%.

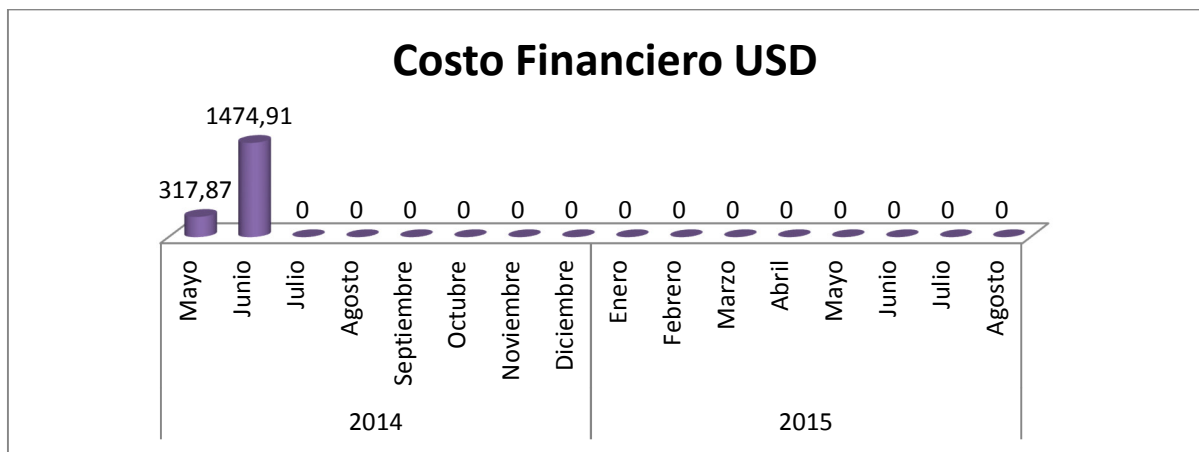


Grafico 20: Histórico del indicador costo financiero

CAPÍTULO 7

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

1. Se han establecido los lineamientos e indicadores con la finalidad de establecer un proceso continuo de control y seguimiento a la gestión administrativa en proyectos de construcción internacionales.
2. Se formaron equipos sólidos de trabajo para sostener la gestión administrativa desde el inicio hasta la finalización del Proyecto.
3. Se aplicaron todos principios de la gestión por procesos en la organización administrativa del proyecto.
4. Se reestablecieron los indicadores de control de gestión para darle seguimiento a los procesos y reportes críticos del área administrativa.

7.2. Recomendaciones

1. Elaborar un manual de procedimientos administrativos específicos para Proyectos internacionales de construcción con las particularidades que estos ameritan.
2. Organizar conversatorios en la empresa para recopilar lecciones aprendidas adicionales a las mencionadas en el presente trabajo.
3. Implementar para los próximos proyectos internacionales las buenas prácticas expuestas en el presente trabajo.
4. Realizar una selección especializada de personal para formar equipos de trabajo adecuados para los proyectos internacionales.
5. Diseñar un nuevo sistema de gestión de personal con base en la motivación y metas a corto plazo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Horne, V. y Wachowicz, J. (2010). Fundamentos de la administración Financiera (13a. Ed.). México: Pearson.
2. Kaplan, R. y Norton, N. (2000). El cuadro de mando integral (3a. Ed.). España: Ediciones Gestión.
3. Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). Administración de una perspectiva global (12a. Ed.). México: McGraw Hill.
4. Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., (2006). Dirección estratégica (7a. Ed.). España: Pearson.
5. Porter, M. (1999). Ser competitivo. España: Deusto S.A. Ediciones.
6. Porter, M. (2009). Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. España: Pirámide.
7. Apaza, M. (2010). Balanced Scorecard Gerencia estratégica y del valor. Perú: Pacífico.
8. David, F. (2013). Administración estratégica (14a. Ed.). México: Pearson.
9. Chiavenato, I. (2011). Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones (2a. Ed.). México: Edamsa.
10. Alessio, F. (2014). Planeamiento estratégico razonado (1a. Ed.). Perú: Pearson.

11. Alvarado, M. (2013). Reflexiones por los 80 años. Revista Somos, (75), 4-5.
12. Prado, L. (1998). Liderazgo y gestión de personal. Argentina: Osde.
13. Herrscher, E. (2013). El círculo virtuoso: cambiar - planificar - aprender – cambiar. España: Granica.
14. Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica (10a. Ed.). Bogotá: 3R Editores.
15. Sainz, J. (2012). El plan estratégico en la práctica (3a. Ed.). España: ESIC Editorial.
16. Martínez, D. y Milla, A. (2012). La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral. España: Ediciones Diaz de Santos.
17. Álvarez, M. (2006). Manual De Planeación Estratégica. México: Panorama Editorial.
18. Fernández, A. (2004). Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones. España: Ediciones Diaz de Santos.
19. Navarro, D. (2003). Administración Financiera. Colombia: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia.
20. Lawrence, G. (2003). Principios de administración financiera (3a. Ed.). México: Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1: Cartas de comunicación con proveedores locales

GyM-8004-ADM- 001

Georgetown, Jun 24th of 2014

To,

Guyana Red Cross Society

Georgetown.-

Dear Sir:

GyM Operaciones Internacionales offers its construction services to all the companies of the country and the rest of Latin America, making available for their clients, a team of highly specialized professionals and technicians with great experience.

We hereby request training for 2 employees the next friday 27 in the afternoon about first aid:

Jorge Rodriguez

Miguel Liza

If there are any recommendations or requisitions, please tell us.

I appreciate your help.

Sincerely,

Marco Camacho Zegarra

Legal Representative

GyM-8004-ADM- 002

Georgetown, Jul 16th of 2014

To,

Georgetown.-

Dear Sir:

Tropical View Hotel

Hereby GyM Operaciones Internacionales SAC request from as now all invoices will be issued:

- NAME : GYM OPERACIONES INTERNACIONALES S.A.C.
- TIN : 014921796
- ADDRESS : Lot 258 Thomas Street Cummingsburg, Georgetown

I appreciate your attention.

Sincerely,

Marco Camacho Zegarra

Legal Representative

GyM-8004-ADM- 004

Georgetown, Jul 29 th of 2014

NIGEL HUTSON

PICCADILLY TAXI SERVICE

We will like to inform you that GyM wish to start hiring the start of its services from July 29, we have to point out that we will receive invoices on the 15th and that the commitment for payment is 15 days after the invoice have been received.

Invoices must be delivered only to Lilia Guevara and Rony Chavez and they must be issued without full name, TIN and complete address, in order to avoid requesting a change of these.

- NAME : GYM OPERACIONES INTERNACIONALES S.A.C.
- TIN : 014921796
- ADDRESS : Lot 258 Thomas Street Cummingsburg, Georgetown

Find attached the list of people that can request the services:

- Lilia Guevara
- Rony Chavez
- Licetd Perez
- Marco Camacho
- Caryn Ramsden
- Kenrick Glasgow
- Leon Lee
- Dhanpaul, Rajindra
- Richard Manpersoud

- Alberto Bermudez
- Edmundo Luna
- Juan Taboada
- Jorge Rodriguez
- Jorge Vargas
- Katia Morillo
- Daniela Duran
- Manuel Huaman
- Dante Carrillo
- Neil White

Consider that in order to accept their receipts the name and signature needs to be specified, and consider that the bills could not be accepted.

Thank you for your attention and we wish to start the service right away if you do not have any observations.

Sincerely,

Rony Chavez

Deputy Administrator Aurora Gold Mine Project

Nigel Hutson

PICCADILLY TAXI SERVICE

GyM-8004-ADM- 008

Georgetown, August 16 of 2014

To, PICCADILLY

8 North Road, Lacytown,

Georgetown

Dear Mr. Hutson,

Please note the following invoices needs to be corrected which are as followed;

Inv# 5443 has the amounts of \$300 and \$360, which of the two amounts is the correct.

Inv# 6968 does not have sufficient information as it relates to the travel of the customer.

I look forward to your response at the earliest possible time, thus allowing your invoices to be updated and processed.

Sincerely,

Rony Chavez

Deputy Administrator Aurora Gold Mine Project

Cel: (592) 679-4022

GyM Operaciones Internaciones SAC

258 Thomas Street South Cummingsburg, Georgetown

GyM-8004-ADM- 011

Georgetown, 01 September, 2014

Mrs,

MEDICAL DIAGNOSTIC CENTRE

Attention.-

For our consideration:

By these means we will like to greet you on behalf of our entity GyM Operaciones Internacionales S.A.C and in addition inform you that the invoices #MDC006/2014 are being returned because the business name stated is not correct.

From as now all invoices will be issued:

- NAME : GYM OPERACIONES INTERNACIONALES S.A.C.

Please modify the invoice and sent it to our offices.

We appreciate the attention provided beforehand,

Sincerely,

Rony Chavez

Deputy Administrator Aurora Gold Mine Project

Cel: (592) 679-4022

GyM Operaciones Internaciones SAC

258 Thomas Street South Cummingsburg, Georgetown

GyM-8004-ADM- 013

Georgetown, 01 September, 2014

Mrs,

MAGGIE'S

Attention.-

For our consideration:

By these means we will like to greet you on behalf of our entity GyM Operaciones Internacionales S.A.C and in addition inform you that the invoices #121 and #122 are being returned because your TIN number in the invoices, not the same in your TIN registration.

Please modify the invoice and sent it to our offices.

We appreciate the attention provided beforehand,

Sincerely,

Rony Chavez

Deputy Administrator Aurora Gold Mine Project

Cel: (592) 679-4022

GyM Operaciones Internacionales SAC

258 Thomas Street South Cummingsburg, Georgetown

Dear Sirs:

Attention.-

From our consideration:

Please complete the following fields to proceed with the payment:

Company Name* :

Recipient ID* :

Address :

TIN number :

Account Name* :

Bank Name :

Account Type* : (choose Chequing or Saving)

Account Number* (If it's Scotiabank choose Carmichael, Robb St, Bartica, Parika or
Berbice)

Account Currency*

Attached your TIN registration,

Rony Chavez

Deputy Administrator Aurora Gold Mine Project

Cel: (592) 679-4022

GyM Operaciones Internaciones SAC

258 Thomas Street South Cummingsburg, Georgetown

Anexo 2: Solicitud de crédito con proveedores locales

Georgetown, August 2014

Dear Sirs:

Georgetown Club

Attention

From our consideration:

The purpose of this letter is to greet you and use this opportunity as a request our Credit Application:

Legal Business Name GyM Operaciones Internacionales SAC

Address: Lot 258 Thomas Street Cummingsburg

Terms: Fortnightly invoices

Payment 15 days after received

Email Address: mcamacho@gym.com.pe / rony.chavez@gym.com.pe

TIN #: 014921796

Manager	Dante Carrillo
Adm. Manager	Marco Camacho
Accounts Contact	Lilia Guevara
Type of Business	Construction
Year Business started	2013
Bank Information	Scotiabank – 104 Carmichael Street North Cummingsburg
Phone#	2259822
Checking Account	10034117

Georgetown, 2014

Dear Sirs:

Attention.-

From our consideration:

The purpose of this letter is to greet you and use this opportunity as a chance to introduce our company GYM Operaciones Internacionales.

Providing services to our clients from 1933, we are constituted as the oldest and biggest construction company in Peru. We have developed, throughout our history, innumerable projects in all the construction areas: Infrastructure, Energy, Buildings, Mining, Oil, Industry, among others. During the course of several projects we have been associated with the most important companies of the world, such as Bechtel, Fluor, Dumez GTM (Vinci), Aker Solutions, among others.

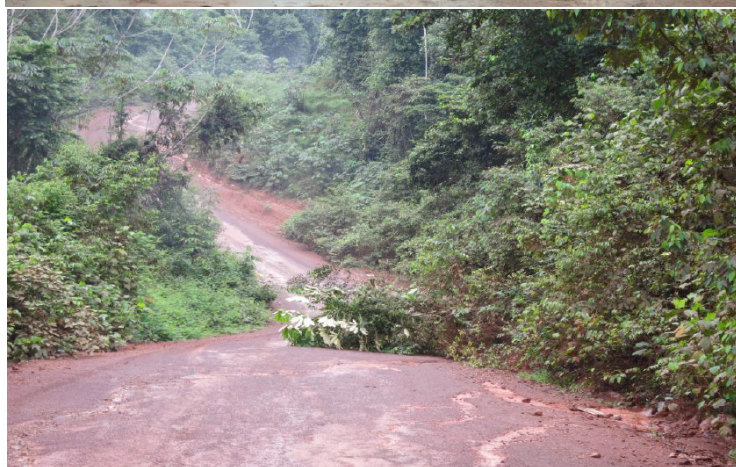
Thinking about our clients, we have developed our projects in different modalities, with or without funding, turn-key, EPC (Engineering, Procurement and Construction), among others.

GyM Operaciones Internacionales offers its services to all the companies of the country and the rest of Latin America, making available for their clients, a team of highly specialized professionals and technicians with great experience.

We have a fleet of equipment of the latest technology, which counts with the higher maintenance standards. We are a leader company that certifies the fulfilment of all of their projects "Before-hand" with the quality and seriousness that our clients require.

We hope that the information provided is useful to you and that you consider Gym Operaciones Internacionales in the future projects to perform without Company, we want take advantage of this opportunity to express our great gratitude and consideration.

Anexo 3: Reporte fotográfico de la ruta Aurora Georgetown



Anexo 4: Perfiles de puesto para el personal administrativo del Proyecto Aurora Gold Mine

PERFIL DEL ADMINISTRADOR

I. Identificación del puesto				
Nombre del puesto	Administrador	Gerencia		
Puesto del superior inmediato	Gerente de Proyecto	Puestos que le reportan	Cargo	Nº
			Jefe de SSGG, Jefe de Personal, Jefe de Almacén y Trabajador Social	4
II. Objetivo del puesto/función principal				
Supervisar y gerencia las áreas de SSGG, personal y trabajo social				
III. Objetivo del puesto/función principal				
Proceso	Funciones		Periodicidad de las tareas	Indicador de cumplimiento
Cierre contable	Supervisar y liderar las actividades del cierre contable.		Mensual	
Arranque administrativo	Liderar las actividades de arranque administrativo del Proyecto		Mensual	
Reunión de gestión ASL	Gestionar y supervisar el levantamiento de las restricciones de la reunión general de obra		Semanal	
Gestión contractual	Supervisar los contratos de proveedores, subcontratistas y de personal staff.		Mensual	
Control de actividades	Envío y reporte de indicadores		Semanal	
IV. Responsabilidad del puesto				
Responsabilidad por información				
Panel de control administrativo, contratos con proveedores, subcontratas, contratos de personal, póliza de seguros de transporte, póliza de seguros de equipos.				
Responsabilidad indirecta por el trabajo de otros				
Responsable del desempeño del Jefe de Almacén, del Jefe de SSGG, del Jefe de Personal y del Trabajador Social.				
V. Documentación que procesa				
<ul style="list-style-type: none">• Contratos de personal• Contratos de proveedores• Pólizas de seguro• Panel de control administrativo				

<ul style="list-style-type: none"> • Planilla de pago • Rendiciones de caja chica • Facturas de cobro • Estados financieros 		
Documentación que envía		¿A quién?
Panel de control administrativo DEO Lista de asegurados Constancias de transferencias proveedores Constancias de transferencias trabajadores Vales de Salida firmados Cartas de solicitud de cheques RQ de materiales Cartas de solicitud de crédito		Superintendente de GA Área de tesorería y contabilidad Compañía de seguros Proveedores Jefe de Personal Jefe de almacén Banco Jefe de Almacén Proveedores
Documentación que recibe		¿De quién?
Planilla de pago Lista de seguros Panel de SSGG Control de pasajes comprados Cronograma de descansos		Jefe de Personal Trabajador Social Jefe de SSGG Jefe de SSGG Jefe de SSGG
VI. Coordinaciones		
Contactos internos más importantes		
Área	Puesto	Motivo de contacto
Personal	Jefe de Personal	Planilla para el pago de trabajadores
SSGG	Jefe de SSGG	Aprobación de pasajes externos e internos
Almacén	Jefe de almacén	Aprobación de la salida de materiales
Costos OT	Jefe de Costos	Envío de provisiones
Gerencia	Gerente de Proyecto	Aprobación de pagos en web banco y firma de cheques
Contactos externos más importantes		
Institución	Puesto	Motivo de contacto
Banco Scotia	Gerente Comercial	Tramite de préstamos y fianzas para la empresa
Aseguradoras	Comerciales	Solicitud de cotizaciones formales para seguros de transportes, vehiculares

PERFIL DEL JEFE DE ALMACÉN

VII. Identificación del puesto				
Nombre del puesto	Jefe de Almacén	Gerencia		
Puesto del superior inmediato	Administrador de Proyecto	Puestos que le reportan	Cargo	Nº
			Asistente de Almacén, despachadores	2
VIII. Objetivo del puesto/función principal				
Gestionar el control de las herramientas y materiales del Proyecto.				
IX. Objetivo del puesto/función principal				
Proceso	Funciones		Periodicidad de las tareas	Indicador de cumplimiento
Despacho de materiales	Supervisar la entrega de materiales y el correcto llenado de los vales de salida		Diario	
Registro de ingresos	Registro de los partes de entrada en el sistema Oracle		Diario	
Registro de salidas	Registro en el sistema Oracle de las salidas de materiales		Diario	
Supervisión de inventarios	Supervisar el stock de los materiales críticos		Semanal	
Generación de las SI	Registrar las SI de los RQ aprobados		Diario	
X. Responsabilidad del puesto				
Responsabilidad por información				
Vales de salida, partes de entrada, guías de remisión.				
Responsabilidad indirecta por el trabajo de otros				
Responsable de los asistentes de almacén y de los despachadores.				
XI. Documentación que procesa				
Documentación que administra				
<ul style="list-style-type: none"> Vales de salida Tarjeta de cargo y herramienta Guías de remisión Plan de firmas Certificados de calidad 				
Documentación que envía			¿A quién?	
Guías de remisión Panel de almacenes Informe de Gestión			Jefe de almacén GT Administrador Administrador	

Documentación que recibe		¿De quién?
Guías de remisión de Almacén en tránsito Georgetown Guías de remisión de Buckhall		Jefe de almacén Georgetown Jefe de almacén Buckhall
XII. Coordinaciones		
Contactos internos más importantes		
Área	Puesto	Motivo de contacto
Logística	Compradores	Envío de las SI para la colocación de órdenes de compra
Producción	Ingenieros de Campo	Revisión del estado de los requerimientos
Personal	Jefe de Personal	Conocer la información de los nuevos ingresos para provisionar los uniformes y EPP en Stock
Contactos externos más importantes		
Institución	Puesto	Motivo de contacto
-	-	-

PERFIL DE JEFE DE PERSONAL

XIII. Identificación del puesto				
Nombre del puesto	Jefe de Personal	Gerencia		
Puesto del superior inmediato	Administrador de Proyecto	Puestos que le reportan	Cargo	Nº
			Reclutador, Relacionista, Instructor, Sicólogo, Trabajador social	5
XIV. Objetivo del puesto/función principal				
Gestionar el área de reclutamiento, capacitación y bienestar social con la finalidad de atender las necesidades del personal obrero.				
XV. Objetivo del puesto/función principal				
Proceso	Funciones	Periodicidad de las tareas	Indicador de cumplimiento	
Procesamiento de Planillas RRCC	Emisión del daily report	Diario		
Procesamiento de Planillas RRCC	Digitado y procesamiento de tareas	Diario		
Reclutamiento	Gestionar y supervisar el cuadro de reclutamiento	Diario		
Contratación de personal	Firma de contratos y renovación de personal RCC	Semanal		
XVI. Responsabilidad del puesto				
Responsabilidad por información				
Máster de contratos, cuadro de reclutamiento, máster de personal.				
Responsabilidad indirecta por el trabajo de otros				
Responsable del área de Reclutamiento, responsable de capacitación-desarrollo y bienestar social.				
XVII. Documentación que procesa				
Documentación que administra				
<ul style="list-style-type: none"> Tareos Daily Report Contratos Cartas de renuncia Amonestaciones 				
Documentación que envía			¿A quién?	
Digitado diario Daily report			Project Control Todo el Proyecto	
Documentación que recibe			¿De quién?	
Cuadro de Reclutamiento Cuadro de descansos medico Cuadro de permisos			Reclutador Trabajador social Trabajador social	

XVIII. Coordinaciones		
Contactos internos más importantes		
Área	Puesto	Motivo de contacto
Project Control	Líder de Planeamiento	Entregar las horas trabajadas
Bienestar Social	Trabajadora social	Coordinación de DM y permisos
SSGG	Jefe de SSGG	Ingresos y salida del personal
Contactos externos más importantes		
Institución	Puesto	Motivo de contacto
Sedgman (Socio)	Gerente de Project control	Reporte de contratación local

PERFIL DEL JEFE DE SERVICIOS GENERALES

XIX. Identificación del puesto				
Nombre del puesto	Jefe de SSGG	Gerencia		
Puesto del superior inmediato	Administrador de Proyecto	Puestos que le reportan	Cargo	Nº
			Asistente de SSGG Cocinero	2
XX. Objetivo del puesto/función principal				
Gestionar los servicios para el confort de los colaboradores operativos del Proyecto.				
XXI. Objetivo del puesto/función principal				
Proceso	Funciones		Periodicidad de las tareas	Indicador de cumplimiento
Gestión del servicio de transporte	Supervisar el embarque del personal en avionetas desde Georgetown al campamento y retorno.		Diario	
Gestión del servicio de alimentación	Supervisar la atención en el comedor del Cliente así como los servicios de alimentación en la ciudad de Georgetown.		Diario	
Gestión del servicio alojamiento	Supervisar los servicios de los proveedores en Georgetown y los alojamientos de		Diario	
Gestión del mantenimiento de oficinas	Supervisar el correcto funcionamiento de los servicios de la oficina de Georgetown y de Aurora.		Diario	
XXII. Responsabilidad del puesto				
Responsabilidad por información				
Cronograma de ingresos y salidas, papeletas de salida e ingreso, pasajes de los colaboradores operativos, manifiestos de salida de vuelos Georgetown-Aurora y retorno.				
Responsabilidad indirecta por el trabajo de otros				
Responsable del desempeño del asistente de SSGG, personal de transporte y de cocina del Proyecto.				
XXIII. Documentación que procesa				
Documentación que administra				
<ul style="list-style-type: none"> • Pasajes internos y externos • Cronograma de descansos • Papeleta de salidas 				
Documentación que envía			¿A quién?	
Cronograma de descansos Pasajes			Jefe de personal Colaboradores de Proyecto	

Cotizaciones		GyM Viajes
Documentación que recibe		¿De quién?
Pasajes Papeletas de salida Cronogramas de descansos		GyM Viajes Colaboradores de Proyecto Jefes de área
XXIV. Coordinaciones		
Contactos internos más importantes		
Área	Puesto	Motivo de contacto
Personal	Jefe de Personal	Coordinación para el proceso de salida e ingreso de los trabajadores.
Administración	Administrador	Aprobación de pasajes
Project Control	Líder de planeamiento	Control del número de servicios de vuelos proporcionados por el Cliente
Bienestar Social	Trabajador Social	Coordinar la evacuación de trabajadores a la ciudad de Georgetown
Contactos externos más importantes		
Institución	Puesto	Motivo de contacto
-	-	-

PERFIL DEL TRABAJADOR SOCIAL

XXV. Identificación del puesto				
Nombre del puesto	Trabajador Social	Gerencia		
Puesto del superior inmediato	Jefe de Personal	Puestos que le reportan	Cargo	Nº
			Asistente de Trabajo social	1
XXVI. Objetivo del puesto/función principal				
Gestionar y atender las necesidades de los colaboradores operativos del Proyecto.				
XXVII. Objetivo del puesto/función principal				
Proceso	Funciones		Periodicidad de las tareas	Indicador de cumplimiento
Descansos médicos y permisos	Atender los descansos médicos y realizar las evacuaciones de ser necesario.		Diario	
Descansos médicos y permisos	Realizar el seguimiento al retorno de los colaboradores operativos.		Diario	
Gestión del ausentismo laboral	Identificar las causas del ausentismo laboral y reportar los casos de esto		Semanal	
Promoción y desarrollo de los colaboradores	Realizar campañas y charlas de desarrollo para el bienestar de los colaboradores		Mensual	
XXVIII. Responsabilidad del puesto				
Responsabilidad por información				
Responsable de archivar y Diagnósticos médicos, descansos médicos, altas médicas, reportes de ausentismo.				
Responsabilidad indirecta por el trabajo de otros				
Responsabilidad del asistente de trabajo social y la enfermera.				
XXIX. Documentación que procesa				
Documentación que administra				
<ul style="list-style-type: none"> Diagnósticos médicos Descansos médicos Altas médicas Reportes de ausentismo Panel de Bienestar Social 				
Documentación que envía			¿A quién?	
Descanso médicos Reporte de ausentismos Permisos de trabajo			Jefe de Personal Administrador Jefe de Personal	

Altas medicas Cuadros de descansos médicos		Jefe de Personal y Jefe de SSGG Administrador Jefe de Personal
Documentación que recibe		¿De quién?
Descansos médicos Altas medicas		Clínicas Clínicas
XXX. Coordinaciones		
Contactos internos más importantes		
Área	Puesto	Motivo de contacto
Administración	Administrador	Aprobación del presupuesto de un evento
Personal	Jefe de Personal	Comunicación de atenciones y descansos médicos
SSGG	Jefe de SSGG	Evacuación de colaboradores operativos
Contactos externos más importantes		
Institución	Puesto	Motivo de contacto
-	-	-



Anexo 5: Propuesta del plan de arranque administrativo

NOMBRE PROYECTO: AURORA GOLD MINE PROJECT		CLIENTE: AGMI																											
CÓDIGO DE PROYECTO: 8004		UBICACIÓN: CUYUNI MAZARUNI																											
GERENTE DE PROYECTO: DANTE CARRILLO		PLAZO: 378 días																											
ADMINISTRADOR DEL PROYECTO: MARCO CAMACHO		FECHA INICIO: 19/04/14																											
MONTO DEL CONTRATO: 40,000,000 USD		FECHA FIN: 02/05/15																											
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	SI/NO	SEMANA ABRIL 2014							SEMANA ABRIL 2014							SEMANA ABRIL 2014												
			L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S
Administrador	Solicitar el código interno del Proyecto (Centro de Costo).	SI	SI																										
	Gestionar apertura del Proyecto en Oracle.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI																					
	Solicitar las cuentas del Proyecto (Frentes y Partidas).	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI																			
	Solicitar la apertura de caja chica.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI																			
	Solicitar la emisión del cheque de caja chica.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI																			
	Establecer el horario de trabajo y crear el comité de obra.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI														
	Gestionar la facturación y cobranza del adelanto.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI														
	Gestionar las cartas fianzas.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Gestión de permisos y licencias.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Identificación y contratación de proveedores locales.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Gestión de alojamientos, alimentación y transporte.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Determinar la ubicación, distribución e instalación del campamento.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Instalación de redes de comunicación y sistemas informáticos.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Ingreso del personal de administración.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Establecer funciones y procedimientos.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Definición del proceso y flujo para el reclutamiento de personal.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	Ingreso de personal al Proyecto.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI



Anexo 6: Formatos de control semanal para las sub áreas de administración

REPORTES SEMANALES POR CADA SUB AREA ADMINISTRATIVA

GESTIÓN SOCIAL

											GYM.MASL.PG.03.H05									
HERRAMIENTA																				
GERENCIA DE INTEGRACIÓN ASL																				
INFORME DE GESTIÓN SOCIAL																				
PROYECTO:AURORA GOLD PROYECT-GUYANA																				
MES A REPORTAR: Diciembre																				
SEMANA: 2DA																				
RESPONSABLE: CARMEN RAMOS																				
CUMPLIMIENTO																				
ÍTEM	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	OBSERVACIONES	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5	Expectativa de Avance	Avance Real	Indicador									
A	Mantener al trabajador informado y actualizado en el aspecto laboral y profesional para que esté en condiciones de conocer sus beneficios desde el momento que ingresa a laborar en la empresa																			
1.0	1 charla informativa(ESSALUD latencia e independiente, Insurance card, Vida ley, descansos médicos) por cada frente de trabajo	Carmen Ramos	Se realiza visita a campo una vez a la semana, además de atención a los colaboradores despues de su jornada de trabajo						100	50	50.00%									

GESTIÓN ALMACENES



HERRAMIENTA

GYM.MASL.PG.03.H04

GERENCIA DE INTEGRACIÓN ASL

Revisión: 0

INFORME DE GESTIÓN DE ALMACENES

21/10/2015

PROYECTO: Aurora Gold Mine Project

MES A REPORTAR: Noviembre

SEMANA: 23/11 AL 30/11

RESPONSABLE: Ebed Parina

1.- CONSUMO EN ALMACÉN


1.1.- Consumo por Monto (\$/.)

SEMANA	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	MONTO CONSUMIDO(GYD)	CANTIDAD
SEMANA 1 23/11 AL 30/11	0001.0001.000410	CEMENTO PUZOLANICO TIPO IP	10,637,291	6316
	0017.0001.001863	CONPLAST SP430 (ADITIVO REDUCTO	8,030,070	54
	0051.0010.003422	CABLE FLEXIBLE NYY 3 - 1 x 185 MM2	5,611,500	133
	0079.0019.000028	STICKER DE PREVENCIÓN	5,260,800	3080
	0051.0010.004117	CABLE FLEXIBLE NYY 3 - 1 x 240 MM2	4,798,800	113
SEMANA 2 16/11 AL 22/11	0017.0001.001863	CONPLAST SP430 (ADITIVO REDUCTO	8,030,070	54
	0010.0010.001079	VARILLA DE ACERO CORRUGADO DE	6,900,000	1450
	0001.0001.000410	CEMENTO PUZOLANICO TIPO IP	6,012,959	3576
	0051.0010.003422	CABLE FLEXIBLE NYY 3 - 1 x 185 MM2	5,611,500	133
	0079.0019.000028	STICKER DE PREVENCIÓN	5,260,800	3080

1.2.- Consumo por Cantidad

SEMANA	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	MONTO CONSUMIDO(GYD)
SEMANA 1 23/11 AL 30/11	0010.0010.001079	VARILLA DE ACERO COR	1450	6,900,000
	0010.0010.001081	VARILLA DE ACERO COR	2840	4,471,600
	0001.0001.000410	CEMENTO PUZOLANICO	2580	4,345,188
	0010.0010.001080	VARILLA DE ACERO COR	1240	3,892,000
	0010.0010.001082	VARILLA DE ACERO COR	3350	2,996,700
SEMANA 2 16/11 AL 22/11	0001.0001.000410	CEMENTO PUZOLANICO	2500	4,210,454
	0017.0045.005238	SIKAGUARD 62 (REVEST	80	2,726,598
	0007.0002.000021	TRIPLAY LUPUNA 4 x 8	210	1,454,461
	0017.0001.001863	CONPLAST SP430 (ADIT	9	1,338,345
	0079.0016.000158	UNIFORME EN TELA DR	130	1,063,649

GESTIÓN HUAMANA

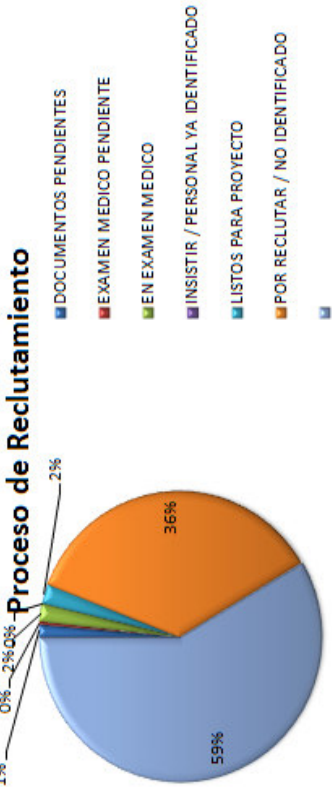
	HERRAMIENTA	GYM.MASL.PG.03.H02
	GERENCIA DE INTEGRACIÓN ASL	Revisión: 0
	INFORME DE GESTIÓN DE PERSONAL	21/10/2015

PROYECTO: 8004 GUYANA
MES A REPORTAR: DE NOVIEMBRE
SEMANA: DEL 01-15
RESPONSABLE: CARLOS FLORES SANCHEZ

1.- PROCESO DE RECLUTAMIENTO

1.1.- Resumen en Porcentaje y Cantidad de Personas en Proceso

STATUS	CANTIDAD	PORCENTAJE(%)
DOCUMENTOS PENDIENTES	4	1%
EXAMEN MEDICO PENDIENTE	1	0%
EN EXAMEN MEDICO	6	2%
INSISTIR / PERSONAL YA IDENTIFICADO	0	0%
LISTOS PARA PROYECTO	7	2%
POR RECLUTAR / NO IDENTIFICADO	109	36%
EN EL PROYECTO	179	58%
TOTALES	306	100%



Anexo 7: Formato de reunión administrativa semanal

SEGUIMIENTO DE COMPROMISOS					
A. GESTIÓN DE PERSONAL					
Nº	Actividades	Fecha de Acuerdo	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Semáforo
1	Revisión del proceso de Ingreso de Personal	11-ene	Luisa M	21-ene	ALTA
	Un día antes se envía la información de los nuevos ingresos a almacén	11-ene	Luisa M		MEDIA
	Se enviará un correo a los solicitantes informando que su personal ya ingreso a obra	11-ene	Luisa M		MEDIA
	PPT para la explicación de las nueva formas de pago para el personal local	11-ene	Luisa M		MEDIA
2	Instructivo del llenado del tareo (sin modificaciones,F/P, hora de entrega)	11-ene	Luisa M/R Chavez/ E Rodriguez	21-ene	MEDIA
3	Estandarización de pagos por hora, aumento de sueldo al 31 de enero.	11-ene	Luisa M	21-ene	ALTA
4	Implementación de tareos y control de salidas en Buckhall.	11-ene	E Rodriguez/A Bermudez/ L Manrique	21-ene	ALTA
5	Implementación de procedimiento de permisos para personal local. Descontar el costo del asiento (50%) del salario del trabajador.	11-ene	Luisa M/E Rodriguez/ R Chavez	21-ene	ALTA
	Archivará el libre adeudo de las subcontratas	11-ene	R Chavez		MEDIA

B. GESTIÓN DE ALMACENES					
Nº	Actividades	Fecha de Acuerdo	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Semáforo
	Solicitar la programación de la carga que se envía a Aurora (Miguel, Edmundo, CAL y Senia)	11-ene	Edwin R / E Parina		ALTA
	Solicitará la apertura de almacén a Contabilidad 1 de cada mes	11-ene	Edwin R	31-dic	ALTA
	Diferencias del inventario físico al 30 Noviembre	11-ene	Ebed P	26-dic	MEDIA
	Inventario anual 21 de Dic	11-ene	Ebed P	21-dic	MEDIA
	Inventario rotativo 21 de Dic	11-ene	Ebed P	21-dic	MEDIA
	Se revisará los procedimientos contables y se evaluará la posibilidad de contratar una asistente Contabilidad	11-ene	Edwin R	31-dic	ALTA
1	Indicadores de cumplimiento de SI y OC, 2 veces por semana	11-ene	Ebed P	23-ene	ALTA
2	Inventario de Activos	11-ene	Ebed P	31-ene	ALTA
3	Panel de Almacén	11-ene	Ebed P	12-ene	BAJA
4	Considerar horas extras para personal local staff	11-ene	Ebed P/ L Manrique	31-ene	ALTA
5	Reposición de los RQ de 10 despachadores, se enviará RQ.	11-ene	Ebed P/ L Manrique	23-ene	ALTA
6	Identificación de los andamios comprados para Aurora	11-ene	Ebed P	23-ene	MEDIA
7	Envío de reporte de repuestos de equipos DAF	11-ene	Ebed P	23-ene	MEDIA

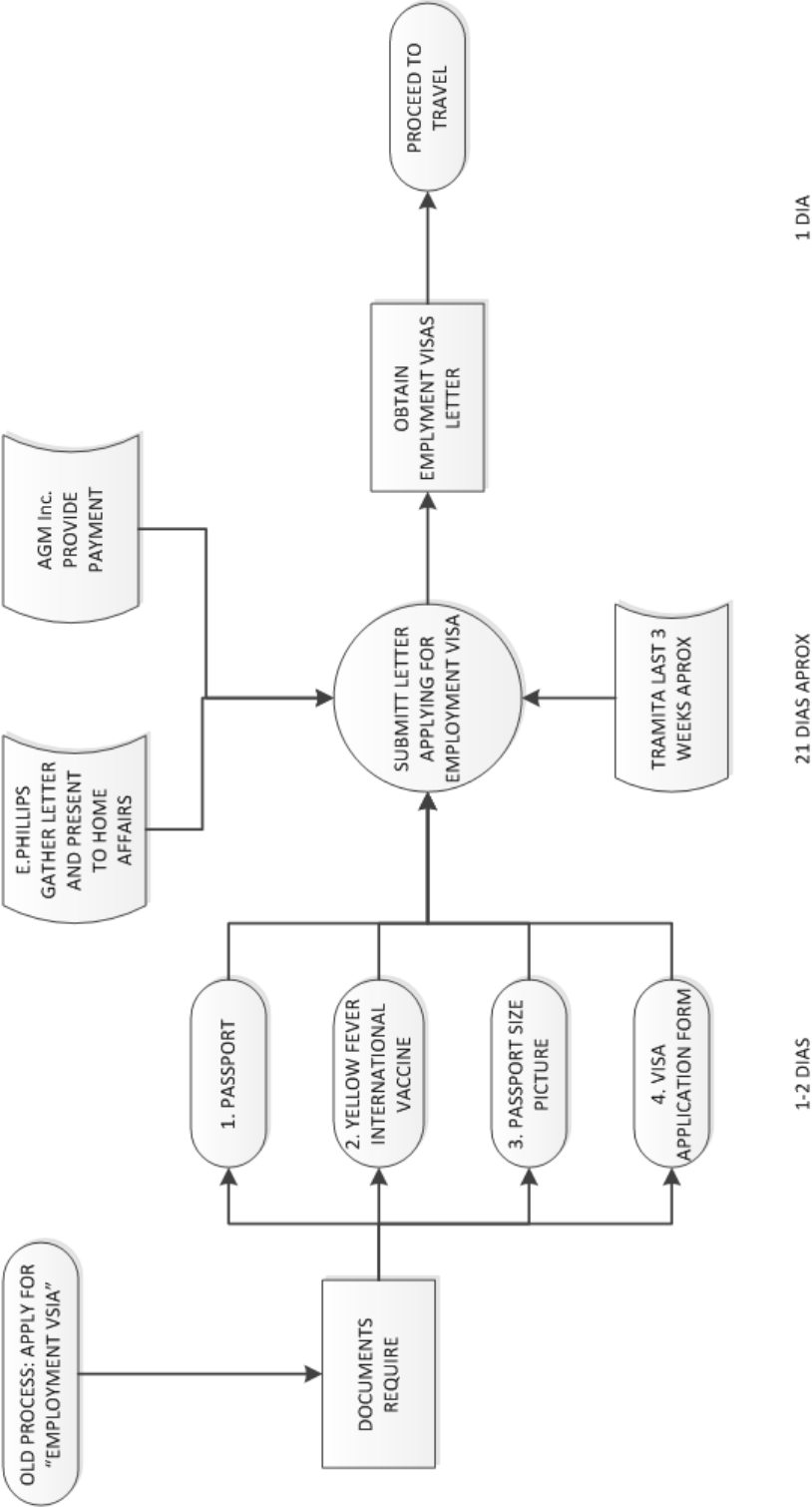
	Comunicación de la llegada de los RQ de materiales y ítems a los usuarios.	11-ene	Ebed P		MEDIA
	Evaluación de personal	11-ene	Ebed P	26-dic	ALTA
C. GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES					
Nº	Actividades	Fecha de Acuerdo	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Semáforo
	Entrega de Reglamento de campamento AGM en Aurora, después de la inducción de PdR (nuevos ingresos)	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo		MEDIA
1	Instructivo de ingreso al campamento para personal nuevo.	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo	23-ene	MEDIA
2	Definición de funciones del asistente peruano SSGG, previa revisión de procedimientos	11-ene	A Bermudez	31-ene	MEDIA
	Revisará los ingresos reales a Aurora y los enviará a Personal, informará quienes no llegaron / Se realizará seguimiento.	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo		ALTA
3	Ingreso de un asistente de SSGG local bilingüe en Aurora	11-ene	A Samohod	31-ene	MEDIA
4	Cronograma de conductores	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo	23-ene	ALTA
5	Llaves las manejará AGM, pero SSGG realiza el control de habitaciones. Descuento por la pérdida de llave por evaluar.	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo	23-ene	MEDIA
	Panel de SSGG	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo	06-ene	ALTA
6	Implementación del comedor satelital.	11-ene	A Bermudez/F Del Castillo	31-ene	ALTA
7	Formalizar las funciones de los asistentes, Buckhall-GT.	11-ene	A Bermudez/E Rodriguez	16-ene	ALTA

	Evaluación de personal	11-ene	F Del Castillo		ALTA
8	Se enviará un correo de recordatorio sobre el ingreso a la oficina 5:50 a.m., se emitirá una amonestación.	11-ene	E Rodriguez/ R Chavez	16-ene	MEDIA
9	Creación de carpetas compartida para pasajes.	11-ene	E Zamora	14-ene	ALTA
D. GESTIÓN SOCIAL					
Nº	Actividades	Fecha de Acuerdo	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Semáforo
	Procedimiento de atención médica, incluir el seguimiento médica de Cinthya	11-ene	C Ramos	17-dic	ALTA
	Un responsable del área debe acompañar al trabajador que será atendido. Se está realizando el seguimiento.	11-ene	C Ramos	12-dic	MEDIA
	Solicitar a PdR la comunicación de accidentes para la respectiva atención medica	11-ene	C Ramos	12-dic	ALTA
1	Reprogramación del campeonato hasta nuevo aviso.	11-ene	C Ramos	15-feb	ALTA
	Inducción de Bienestar Social, buenas costumbres después de la inducción de PdR, Listas de asistencia	11-ene	C Ramos	26-dic	MEDIA
	Celebración por navidad, miércoles 24 3:00 p.m., llamadas personal 4:00 p.m. 7:00 p.m.	11-ene	C Ramos / C Melendez	26-dic	ALTA
	Aprobación del pago retroactivo de Es salud	11-ene	Edwin R	12-dic	MEDIA
2	Requerimientos de sales rehidratantes para 3 meses	11-ene	C Melendez	31-ene	ALTA
	Reembolso de las vacunas para el personal de provincia, se emitirá un instructivo para el reembolso.	11-ene	Edwin R		ALTA
	Derivar un porta tropa para emergencias en la planta de proceso	11-ene	F Del Castillo	26-dic	ALTA

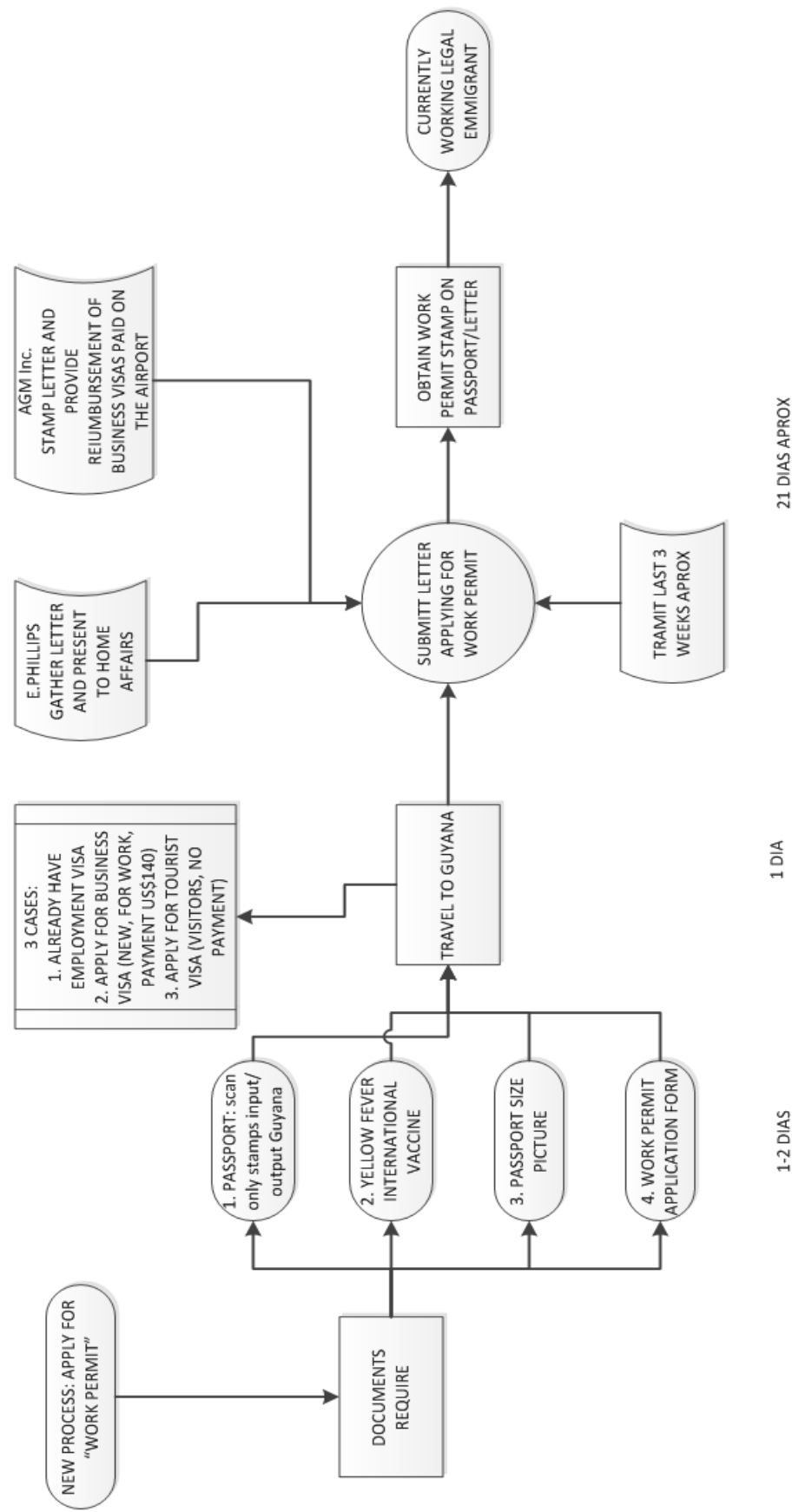
3	Parrillada 1 de febrero	11-ene	C Ramos	01-feb	ALTA
4	Implementación de los formatos de queja, reporte SAT	11-ene	C Ramos/ S Esudu	31-ene	ALTA
5	Charlas para personal - Aurora	11-ene	C Ramos/ S Esudu	31-ene	MEDIA
6	Incluir a las familias de los trabajadores locales en la cobertura del seguro salud	11-ene	C Ramos	20-ene	ALTA
E. IT					
	Llamadas por navidad, 7 máquinas y 3 por confirmar, el pago del crédito Skype 300 USD, Se reembolsará a Dante.	11-ene	E Zamora	19-dic	ALTA
1	Devolución de audífonos a almacén	11-ene	E Zamora/ C Ramos	20-ene	ALTA
	Correos para expatriados	11-ene	E Zamora		MEDIA
F. TRADUCCIÓN					
1	RQ de traductores locales (2), adicional 1 profesor expatriados	11-ene	D Torres	20-ene	MEDIA
2	Compra de 6 cascos o chalecos	11-ene	D Torres	31-ene	MEDIA
E. ADMINISTRACIÓN					
Nº	Actividades	Fecha de Acuerdo	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Semáforo
1	Seguimiento al cronogramas de cada subcontratas	11-ene	Edwin R	26-dic	BAJA
	Contingencia laboral por la diferencia de regímenes entre empleados 28x7 y 42x7	17-dic	Edwin R	12-dic	BAJA

	Bono para personal local	17-dic	Edwin R	12-dic	BAJA
2	Modificación del contrato para expatriados	11-ene	M Camacho, S Chavez		ALTA
3	Tramitar una tarjeta de crédito corporativa para Dante Carrillo	11-ene	M Camacho, S Chavez		MEDIA

Anexo 8: Flujograma original del proceso de aplicación a la visa de Guyana



Anexo 9: Flujograma original del proceso de aplicación el permiso de trabajo



Anexo 10: Formulario de aplicación a la visa de Guyana



EMBASSY OF THE REPUBLIC OF GUYANA

2490 Tracy Place NW, Washington DC 20008
Telephone: 202-265-6900, Fax: 202-232-1297

Email: guyanaembassydc@verizon.net

[Mainpage](#) | [Contact us](#) | [E-mail Directory](#) | [Speeches](#)

GUYANA IMMIGRATION SERVICE VISA APPLICATION FORM


Page 1 of 2

1. Surname (as in passport)	
2. First and Middle Names (as in passport)	
3. Other Names (Maiden, Professional, Alias, etc)	
4. Date and place of Birth	
5. Nationality	
6.(a) Passport No	
(b) Date and Place issued	
(c) Date Passport Expires	
7. Home Address (in full)	
8.(a) Telephone No	
(b) How Long Resident	
9.(a) Name and address of Employer	
(b) Telephone No	
10. Present Occupation (if retired, past occupation)	
11.(a) Sex	
(b) Colour of hair	
(c) Height	
(d) Colour of Eyes	
(e) Complexion	

(c) Widowed
(d) Divorced
(e) Separated
13. Have you ever applied for a Guyana visa before? If yes: (a) Where?
(b) When?
(c) Type
(d) Was visa issued
14. Who will furnish financial support?
15. (a) With whom will you stay in Guyana?
(b) Address of your host in Guyana
16. What is the purpose of your visit?
17. Have you ever visited Guyana before?
18. Do you intend to work in Guyana?
19. If on business, name and address of firm etc.
20. Have you ever: (a) been afflicted with contagious diseases (e.g., Tuberculosis) or has suffered serious mental illness?
(b) been arrested, convicted for any offence or crime even though subject of a pardon, amnesty, or any other such legal action?
(c) been involved in narcotic activities?
(d) been deported from Guyana within the last five (5) years?
(e) Caught trying to obtain a visa by misrepresentation or fraud?
21. When are due to arrive in Guyana?
22. How long do you intent to stay?

Anexo 11: Formato de solicitud de la visa de trabajo

Attach one passport-size photograph here.


13165

Please complete this form in bold letters only

Guyana Geology and Mines Commission

Form No. _____

Endorsement of Application for Work Permit

Application Fee GS\$100
Processing Fee US\$50

Application Date ____/____/____
(date/month/year)

PERSONAL PARTICULARS

Name of Applicant _____
(Surname, Given names)

Date of Birth ____/____/____
(date/month/year)

Age last birthday _____

Marital status _____

Gender: Male _____ Female _____

Country of Birth _____

Nationality _____

Date of Issue(Passport) _____

Passport No. _____

Expiry date of Passport _____

Local Address _____

Telephone No. _____

Signature of Applicant _____

PARTICULARS OF EMPLOYER / SPONSOR - GUYANESE INDIVIDUALS & COMPANIES ONLY

Name of Employer / Sponsor: _____

Nationality _____ Company Principal _____
(Attach a legible copy of passport and other supporting documents of sponsor)
(If company, attach copy of company registration)

Business Address _____

Telephone Number _____ TIN _____

Mineral Property holding		
Licence / Permit	Licence / Permit #	Expiry Date
Prospecting Licence		
Prospecting Permit (Medium) Scale		
Prospecting Permit (Small) Scale		
Mining Licence		

Occupation of Applicant _____

Skill of Applicant _____

Is this skill available locally? _____

Reason for employment / Sponsor of Applicant _____

Signature of Employer / Sponsor _____ Date _____

Work Permit Recommended _____ Work Permit Not Recommended _____
Reason for Non-Recommendation _____

155

Anexo 12: Solicitud del número TIN

GUYANA REVENUE AUTHORITY	
APPLICATION FOR TAXPAYER IDENTIFICATION NUMBER (TIN)	
INDIVIDUAL	
IMPORTANT: PLEASE COMPLETE ALL BOXES WITH BLACK INK IN BLOCK LETTERS. YOU MUST FILL IN THE DARK GREY SHADED BOXES MARKED WITH ASTERISKS (*). SEE DETAILED INSTRUCTIONS ATTACHED AT SECTION "C".	
SECTION A: GENERAL TIN REGISTRATION	
FORM ATIN-1	
1. TYPE OF APPLICATION (Tick appropriate box)	a. First Application <input type="checkbox"/> b. Amended Application <input type="checkbox"/>
2. TIN (Only for Amended Applications)	3. IRD NUMBER
4. CUSTOMS NUMBER	
5. TITLE a. Miss <input type="checkbox"/> b. Mrs. <input type="checkbox"/> c. Mr. <input type="checkbox"/>	6. *GENDER a. Male <input type="checkbox"/> b. Female <input type="checkbox"/>
7. *FIRST NAME	
8. *LAST NAME	
9. MIDDLE NAME	
10. *DATE OF BIRTH YYYY MM DD	11. MOTHER'S MAIDEN NAME
12. *HOME ADDRESS: LINE 1	
LINE 2	
LINE 3	
13. *EMPLOYER'S DETAILS EMPLOYER'S NAME	
ADDRESS 1	
ADDRESS 2	
POST OFFICE BOX	P.O. BOX # POST OFFICE LOCATION
14. *ADMINISTRATIVE REGION	01 <input type="checkbox"/> 02 <input type="checkbox"/> 03 <input type="checkbox"/> 04 <input type="checkbox"/> 05 <input type="checkbox"/> 06 <input type="checkbox"/> 07 <input type="checkbox"/> 08 <input type="checkbox"/> 09 <input type="checkbox"/> 10 <input type="checkbox"/>
15. HOME TELEPHONE #	16. OFFICE TELEPHONE #
17. CELL PHONE #	18. FAX #
19. INTERNET DATA: a. email	
b. website	

Anexo 13: Carta de liquidación de impuestos

APPLICATION FORM

FOR ISSUE OF _____

1. Name of Applicant Mr. _____
BLOCK LETTERS Mrs. _____
Miss _____

2. Present Address: _____

3. Name and Address of Present or Last Employer _____

4. File Number (if you know your I.R.D # Please state here): _____

I hereby certify that the above particulars are true and correct according to my knowledge and belief.

SIGNATURE

DATE

FOR OFFICIAL USE ONLY

Filing Status _____

Date Submitted: _____

Returns Outstanding _____

Anexo 14: Condiciones de trabajo para contratación y ejecución de los trabajos en Aurora Gold Project

CONDICIONES DE TRABAJO PARA CONTRATACION Y EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS EN

AURORA GOLD PROJECT- GUYANA

1. El TRABAJADOR tiene conocimiento que ingresa a trabajar a la sucursal de **GyM Operaciones Internacionales S.A.C. (LA EMPRESA)** constituida legalmente en el país de Guyana, la misma que ha celebrado un contrato con el GSJV Guyana para ejecutar trabajos en Aurora Gold Project, Cuyuni-Mazaruni-Guyana.
2. EL TRABAJADOR tiene conocimiento que su contrato oficial será suscrito a su llegada al país de Guyana luego del cual se le tramitará un PERMISO DE TRABAJO (WORK PERMIT), el cuál le permitirá empezar a laborar en LA EMPRESA.
3. El contrato de trabajo que suscribirá EL TRABAJADOR con LA EMPRESA contemplará las condiciones indicadas en el presente documento, será firmado en el idioma oficial del país de Guyana (Inglés) y recibirá una copia simple en español para la revisión de las condiciones del mismo.

Igualmente toma conocimiento que toda condición y remuneración obtenida se encuentra sometida a la Legislación Laboral Guyanesa.
4. El traslado Lima - Georgetown - Aurora y viceversa será asumido por LA EMPRESA al inicio y al término de la relación laboral. Igualmente se deja establecido que el régimen de permanencia será de 42 días consecutivos en Obra, obteniendo luego de ello 1 semana de descanso (BAJADA) no remunerada en dónde podrá retornar al Perú para visitar a su familia.

El costo o valor de los pasajes aéreos del traslado Lima - Georgetown - Aurora en cada "BAJADA", será también asumido por LA EMPRESA.

Todos los trabajadores recibirán antes de su viaje el itinerario correspondiente a fin de tomar las previsiones del caso y abordar sin inconvenientes; en caso el trabajador pierda el vuelo, deberá asumir el costo de la modificación de fecha o compra de un nuevo pasaje.

5. El Hospedaje, Alimentación y Transporte del trabajador durante su estadía en Guyana para desarrollar sus labores serán proveídos por LA EMPRESA.

Desde el día del viaje inicial hasta la zona de trabajo en Aurora - Guyana, EL TRABAJADOR empezará a percibir su remuneración según lo pactado en este acuerdo:

Lima-Georgetown: Se pagarán las horas normales del día

Georgetown-Aurora: Se pagarán las horas normales del día, sólo se registrará sobretiempo si es que el trabajador se presenta a trabajar y firma el tareo correspondiente.

El trabajador es contratado temporalmente para laborar en un trabajo específico y por un periodo determinado y será liquidado una vez concluyan los trabajos para los cuales ha sido específicamente contratado, cuando ello ocurra el trabajador retornará a su país de origen.

LA EMPRESA comunicará a Migraciones el cese de la relación laboral, por lo tanto de decidir EL TRABAJADOR permanecer en Guyana, lo hará bajo su costo y responsabilidad.

6. REMUNERACIÓN: EL TRABAJADOR percibirá una remuneración MENSUAL equivalente al monto que resulte de las horas laboradas multiplicadas *por el pago por hora* en dólares guyaneses (GYD) convertido a nuevos soles (PEN). Ello conforme al valor de la hora hombre por especialidad indicado en el cuadro adjunto a este numeral. Luego de

los descuentos de ley en conformidad con la legislación guyanesa, el importe neto se pagará en dos armadas:

- Adelanto de quincena: Se paga el 15 de cada mes.
- Fin de mes: Se paga el último día del mes.

El monto neto que resulte en el adelanto de quincena y en el fin de mes será depositado en la Cuenta Bancaria en Perú, que a su nombre señale el trabajador, y se pagará en Nuevos Soles (moneda peruana).

Considerar que la equivalencia entre ambas monedas es:

1 Nuevo Sol (S/.) <> 75 Dólares Guyaneses (GYD)

Especialidad	Rate GYD	Rate PEN
CAPATAZ CIVIL	825	11.00

7. BONOS: LA EMPRESA pagará al trabajador el “Bono Guyana”. Se calculará en forma proporcional a los días trabajados, correspondiendo el 100% del bono por laborar el total de días del mes y será incluido en el pago de fin de mes.

El bono Guyana para el puesto **CAPATAZ CIVIL CONCRETO** es: **GYD 315,866.904** bruto mensual.

8. La Jornada de Trabajo será de 40 horas ordinarias semanales y de lunes a viernes. Las horas extras que se puedan laborar se pagarán con la sobretasa del 50% de lunes a sábado y domingos al 100%, conforme a lo señalado por la legislación guyanesa.

En el caso que se laboren 10 horas diarias de lunes a sábado y 06 horas los días Domingo, el neto mensual (en base a 30 días) a percibir es como se detalla:

CATEGORIA	Sueldo Propuesto Promedio Neto Mensual calculado en base a 1 año a 66 horas semanales	Sueldo Estimado por un mes de 30 días laborados	Sueldo Estimado por un mes de 23 días laborados + 7 días de descanso
	(\$/.)	(\$/.)	(\$/.)
Capataz Civil	4,800.00	5,522.51	4,245.20

9. SEGUROS:

9.1 NIS (Esquema de Seguridad Nacional)

De acuerdo a la Ley de Guyana tanto el trabajador como LA EMPRESA se encuentran sujetos a aportar a este seguro nacional, en una proporción de 5.6% y 8.4% respectivamente, sobre el monto bruto mensual que perciba el trabajador.

9.2 Adicional a los seguros establecidos por la legislación guyanesa LA EMPRESA contratará:

- a) SEGURO POR SALUD: LA EMPRESA contratará para EL TRABAJADOR un Seguro de Accidentes Personales, que los cubrirá atenciones médicas por Accidentes de Trabajo en Guyana, cuyo costo será asumido 50% por el trabajador y 50% por la empresa.
- b) SEGURO DE VIDA: LA EMPRESA contratará para EL TRABAJADOR un Seguro de Vida, con cobertura hasta por 3'000,000 GYD (aprox. 40,000 Soles), que los cubrirá en caso de muerte o Invalidez total permanente a consecuencia de un Accidente de Trabajo, cuyo costo será asumido 100% por el trabajador.

10. De acuerdo a la Legislación de Guyana EL TRABAJADOR ganará un día por concepto de vacaciones por cada 20 días laborados o 160 horas normales.

11. EL TRABAJADOR declara tener conocimiento que debido a que su contratación es en Guyana, está sujeto a las leyes y beneficios que se otorgan en ese país, por lo que a sus Remuneraciones se le aplicarán los descuentos que en dicho sentido correspondan.

12. EL TRABAJADOR es consciente de que las categorías que se mantienen en Perú se rigen por las mismas reglas que en Perú, aun cuando estas no sean aplicables en la legislación guyanesa, sin perjuicio en obtener la remuneración que efectivamente le corresponda como tal.
13. EL TRABAJADOR se obliga a respetar el Horario de Trabajo fijado por la Empresa, tanto en la hora de ingreso como en la hora de término de jornada. EL TRABAJADOR tiene conocimiento que permanecerá laborando en el área de trabajo hasta el último minuto de la hora establecida. EL TRABAJADOR tiene conocimiento que si se retira por su voluntad antes de la hora de término de jornada de trabajo, no se le pagará por ese periodo de tiempo.
14. En caso EL TRABAJADOR no cumpla con las obligaciones establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo, LA EMPRESA se reserva el derecho de retirarlo de la obra por responsabilidad del trabajador.
15. EL TRABAJADOR deberá contratar un seguro facultativo de ESSALUD, que le va a permitir asegurar a su familia (derechohabientes), dicho Seguro debe ser contratado por el trabajador antes de iniciar su viaje a Guyana, a fin de apoyar al trabajador y su familia, será la empresa quien asuma el costo de este seguro, cuyo monto será pagado al trabajador en su remuneración mensual.
16. LA EMPRESA pagará al trabajador en su haber mensual, los montos que por aporte al sistema de pensiones (ONP o AFP) pudieran corresponderle. Siendo de responsabilidad del trabajador el abono de dicho monto a su fondo de pensiones, al momento de su retorno al Perú.

Dejo constancia que he tomado conocimiento de las condiciones, derechos y beneficios que se generarán producto de la relación laboral, aceptándolos y firmando en conformidad.

NOMBRE

DEL

TRABAJADOR:

DNI

Nº

_____ FIRMA _____

Cargo _____ Ocupación _____

Anexo 15: Contrato en inglés para personal expatriado

CONTRACT OF EMPLOYMENT

THIS AGREEMENT

Made as of the May 13, 2014

Between

GyM Operaciones Internacionales SAC

A company governed by the laws of Guyana hereinafter called the

(Employer)

OF THE FIRST PART

and

(Full name)

Hereinafter called the

(Employee)

OF THE SECOND PART

Whereas the Employer desires to employ and the Employee agrees to offer his/her services to the Employer upon the terms and conditions set in the “**CONDICIONES DE TRABAJO PARA CONTRATACION Y EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS EN AURORA GOLD PROJECT- GUYANA**” attached (in Spanish) to this contract, and the terms set forth hereinafter. **NOW THEREFORE THIS AGREEMENT WITNESSETH** that the parties hereto agree as follows:

1. Services Offered and Covenants of Employee:

1.1 The Employer hereby agrees to employ the Employee and the Employee hereby undertakes to be employed by the Employer upon the terms and conditions of this Agreement, for a period of **4 MONTHS** after satisfactory completion of an inclusive three months period of probation and assessment.

1.2 The Employee shall provide services in the **CONSTRUCTION- QUARRY** area in the position of **ARTICULATED TRUCK OPERATOR**.

1.3 The Employee shall be required to serve in any GYM Operaciones Internacionales S.A.C. office or in the site offices located within AGM Inc.’s property including Buckhall along the Essequibo River, Tapir and the Aurora Locations along the Cuyuni River or any such locations relative to the assigned tasks within the Employer.

1.4 The provision of the services as appointed and contained herein shall commence and be effective from **13/05/2014** and shall expire **13/09/2014** thereafter in keeping with clause 1.1.

1.5 The parties agree that the work schedule shall be **42 DAYS ON WORK/7 DAY OFF** except in the exigencies of the work when the Employee may be required to work beyond this schedule.

1.6 In the course of his/her services the Employee shall be entitled to exercise the authority of, and to discharge the responsibilities and functions that are associated with

the requirements of this Agreement, such functions being subject to the direction of the **Manager** or any other delegate of the Manager

2.0 During the terms of this Agreement

2.1 The Employee shall well and faithfully serve the Employer and use his/her best efforts to promote the interest of the Employer and shall act in a prudent and businesslike manner in so doing.

2.2 The Employee shall devote all of his working time, attention and ability to the business and affairs of the Employer and the covenants that he is available to provide her services to the Employer.

2.3 The Employee shall at all times behave in an irreproachable and professional manner and shall not allow or be part of any discriminatory, harassing, illegal or criminal activities or behaviors.

3.0 Confidentiality

3.1 The Employee agrees that s/he will not during the continuance of his/her service with the Employer or thereafter, except in the proper course of duties, divulge to any person, firm or corporation any information concerning business, properties or finances of the Employer or any of its dealings, transactions or affairs which came to his/her knowledge during the course of his/her contract of service and all such information shall be kept confidential by the Employee and shall not in any manner be revealed to any third party provided that the Employee shall not be obligated to keep in confidence , information which is :

- permitted to be disclosed by the Employer;
- public or with otherwise within the public domain at the times of its disclosure by the Employee ,or
- required to be disclosed to a governmental or other authority pursuant to the laws or in connection with legal proceedings

3.2 The Employee agrees that on termination of the contract hereunder for whatsoever reason, s/he will deliver over to the Employer without demand, all correspondences, documents, papers and other property belonging to the Employer and all memoranda or other written matter emanating from her services with the Employer. The Employee agrees that following his/her termination of the contract with the Employer s/he shall not take any confidential information relating to the business, operations and affairs of the Employer in any form whatsoever, including magnetic media such as computer discs, photocopies or notes of any such confidential information nor shall the Employee obtain or benefit there from, either directly or indirectly.

4.0 Compensation and Related Matters

4.1 The Employer shall pay the Employee the sum of GYD **XXX Guyanese dollars PER HOUR** worked and the Employer shall withhold all the Guyana regulatory statutory

deductions as required, including Income Tax (PAYE) and National Insurance Scheme (NIS). Overtime shall be paid at a rate of one and a half times the rate per hour for work in excess of forty hours or five days and at a rate of two times the rate per hour for work on Sundays and Holidays.

4.2 The Employer shall pay a **return fare by air from AURORA CAMP, to Georgetown Guyana on every scheduled break on rotation of 42 days worked and 7 days rotation (not worked).**

4.3 The Employee shall be entitled to **Fourteen (14) days off as Vacation time per Calendar year** with Pay which period shall be pro-rated for the contract period and the Employee shall be allowed to take it anytime during the period and under mutual agreement with the Supervisor assigned to the Employee.

5.0 Termination of Employment:

Both parties agree that the contract may be terminated at any time by either party and with notice, except during the initial three (3) month when the Employer reserves the right to terminate the contract without any notice.

In the event of termination after the initial three (3) months period but prior to this agreement coming to an end both parties agree to give each other one month's notice in writing or payment in lieu of notice.

The Employer reserves the right to immediately dismiss the Employee for conduct warranting summary dismissal.

6.0 This Agreement shall be binding upon and shall ensure to the benefit of the parties hereto and their respective heirs, executors, administrators, successors, assigns and legal representatives; provided that it shall not be assignable by any party without the prior written consent of the other party.

In WITNESS WHEREOF the parties have executed this Agreement as of the date first written above.

GyM Operaciones Internacionales SAC

By _____
LEGAL REPRESENTATIVE

SIGNED SEALED AND DELIVERED
In the presence of

(Full name)

Anexo 16: Acuerdo de firma de contrato y condiciones laborales

Cuyuni-Mazaruni , Guyana
27 de enero del 2015

ACUERDO DE FIRMA DE CONTRATO Y CONDICIONES LABORALES


Por la presente se deja constancia que los representantes del comité de trabajadores de la empresa GyM Operaciones Internacionales SAC del Proyecto Aurora Gold Mine acuerdan firmar el contrato adjunto en inglés y español así como las condiciones de trabajo específicas para cada categoría y especialidad.

La presente firma de contratos será vigente a partir del 1 enero del 2015.

Se adjuntan al presente documento el contrato y *condiciones de trabajo para contratación y ejecución.*


Jorge Caja DE/20 .
Secretario de los trabajadores
Jorge Caja
DNI: 09119277


Carlos Bragante.
43157779.


Administración
Rony Chavez
DNI 46611014

Anexo 17: Contrato en español para personal expatriado

CONTRATO DE TRABAJO

ESTE ACUERDO

Hecho el 13 de Mayo del 2014

Entre

GyM Operaciones Internacionales SAC

Una empresa regida por las leyes de Guyana en lo sucesivo denominado el
(Empleador)

COMO PRIMERA PARTE

y

(Nombres y apellidos)

En lo sucesivo denominado el

(Empleado)

COMO SEGUNDA PARTE

Considerando que el Empleador desea emplear y el Empleado se compromete a ofrecer sus servicios al Empleador en los términos y condiciones establecidas en el documento "**CONDICIONES DE TRABAJO PARA CONTRATACION Y EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS EN AURORA GOLD PROJECT - GUYANA**" adjunta a este contrato (en español), en virtud de lo cual se ha convenido el presente contrato de trabajo:

1. Servicios prestados y convenios del Empleado:

1.1 Por medio de la presente, el Empleador acepta contratar los servicios del Empleado y el Empleado acepta brindar sus servicios bajo los términos y condiciones del presente Acuerdo, por un período de **4 meses**, luego de cumplir satisfactoriamente un período de prueba y evaluación de tres meses.

1.2 El Empleado brindará sus servicios en el área de **CONSTRUCCIÓN- CANTERA** en la posición de **OPERADOR DE CAMIÓN ARTICULADO**.

1.3 El Empleado deberá trabajar en cualquiera de las oficinas de GYM Operaciones Internacionales S.A.C. o en las instalaciones de obra en los predios de AGM Inc., incluyendo Buckhall, a lo largo del Río Esequibo, Tapir e instalaciones de las ubicaciones de Aurora a lo largo del río Cuyuni o en cualquiera de las instalaciones donde se realicen trabajos asignados por el Empleador.

1.4 La prestación de los servicios asignados y contenidos en el presente iniciará y será efectiva desde el **13/05/2014** y expirará el **13/09/2014**, de conformidad con la cláusula 1.1.

1.5 Las partes acuerdan que la rotación de trabajo será de **42 DÍAS DE TRABAJO / 7 DÍAS DE DESCANSO** salvo que las exigencias del trabajo, requieran que el Empleado trabaje más días que los indicados.

1.6 Durante el transcurso de sus servicios, el Empleado tendrá derecho a ejercer la autoridad de su cargo y asumir las responsabilidades y funciones asociadas con los

requisitos del presente Acuerdo, dichas funciones están sujetas a las indicaciones de la **Gerencia** o cualquier otro representante de la Gerencia.

2.0 Durante los términos de este Acuerdo

2.1 El Empleado servirá a la empresa con toda diligencia, empleando sus mejores esfuerzos para promover los intereses del Empleador; y actuará con prudencia y profesionalismo.

2.2 El Empleado dedicará todo el tiempo de su jornada, atención y habilidad a los negocios del Empleador, así como su compromiso de disponibilidad para brindar sus servicios al Empleador.

2.3 En todo momento, el Empleado tendrá un comportamiento irreprochable y profesional, y no permitirá ni será parte de actividades o comportamientos discriminatorios, de acoso, actividades o comportamiento ilegales o criminales.

3.0 Confidencialidad

3.1 El Empleado conviene en que no divulgará, ni durante el desempeño de su servicio con el Empleador ni a partir de ahí, excepto en el fiel desempeño de sus obligaciones, a persona, empresa o corporación alguna, cualquier información relativa al negocio, las propiedades o las finanzas del Empleador o cualquiera de sus tratos comerciales, transacciones o asuntos que hubieran llegado a su conocimiento durante el transcurso de su contrato de servicio, y toda esa información será resguardada confidencialmente por parte del Empleado y de ninguna manera será revelada a terceros, siempre que el Empleado no se vea obligado a mantener en confianza información que:

- se permite sea divulgada por el Empleador;
- sea pública o de otra manera esté en el dominio público en el momento de su divulgación por parte del Empleado, o
- sea necesaria su divulgación a una autoridad gubernamental u otra autoridad conforme a las leyes o en relación con procedimientos jurídicos.

3.2 El Empleado acepta que al término del contrato y en lo sucesivo, independientemente de los motivos, entregará al Empleador, sin haber sido solicitadas, todas las correspondencias, documentos, papeles y otras propiedades pertenecientes al Empleador al igual que los memorandos u otra material escrito procedente de la prestación de sus servicios al Empleador. El Empleado acepta que luego de finalizado el contrato con el Empleador no se llevará ninguna información confidencial relacionada con los negocios, operaciones y asuntos del Empleador en ningún formato, incluso en soporte magnético tal como discos de computadora, fotocopias o notas de cualquier información confidencial ni obtendrá o se beneficiará de ello ya sea directa o indirectamente.

4.0 Indemnización y Cuestiones Conexas

4.1 El Empleador pagará al Empleado la suma de GYD **XXX** dólares guyaneses **POR HORA** trabajada, y el Empleador retendrá todas las retenciones guyanesas estatutarias y normativas exigidas, incluyendo los Impuestos sobre la Renta (PAYE) y el Sistema Nacional de Seguros (NIS). El sobretiempo será pagado en caso de sobrepasar las 40 horas o cinco

días a razón de 50% de la tarifa adicional por hora trabajada y en caso de domingos y feriados, a razón de 100% de la tarifa adicional por hora trabajada.

4.2 El Empleador pagará **un pasaje aéreo de ida y vuelta desde el campamento AURORA, a Georgetown - Guyana para cada descanso programado en la rotación de 42 días trabajados y 7 días (no trabajados).**

4.3 El Empleado tendrá derecho a **Catorce (14) días Pagados de Vacaciones por año Calendario**, periodo que será prorrateado en el periodo de duración del contrato y podrá ser tomado en cualquier momento durante el período del contrato siempre y cuando sea bajo mutuo acuerdo con el Supervisor asignado al Empleado.

5.0 Terminación de la Relación Laboral:

Ambas partes acuerdan que el contrato puede ser rescindido en cualquier momento por cualquiera de las partes y con previo aviso, salvo que sea durante los primeros tres (3) meses, durante los cuales el Empleador se reserva el derecho de rescindir el contrato sin previo aviso.

En caso de rescisión después del período inicial de (3) tres meses, ambas partes acuerdan darse previo aviso por escrito de un mes o compensación en lugar del aviso previo.

El Empleador se reserva el derecho de despido con efecto inmediato por conducta que justifica la destitución sumaria.

6.0 Este acuerdo será vinculante y deberá garantizar en beneficio de las partes en él y sus respectivos herederos, albaceas, administradores, sucesores, apoderados y representantes legales; siempre y cuando no sea transferible por cualquiera de las partes sin el previo consentimiento por escrito de la otra parte.

En testimonio de lo cual, las partes que han ejecutado este acuerdo en la fecha citada arriba.

GyM Operaciones Internacionales SAC

Por _____
REPRESENTANTE LEGAL

FIRMADO Y ACEPTADO
En presencia de

(Nombres y apellidos)

Anexo 18: Contrato casual para personal local directo

GYM OPERACIONES INTERNACIONALES SAC CONDITION OF EMPLOYMENT – CASUAL EMPLOYEE

1. It is understood that any Casual Employee is hired on a temporary basis.
2. As a Casual Employee you may be required to serve a Probationary period and the company is entitled at anytime to terminate the contract without any notice.
3. Casual Employees contracts will be for duration of 6 weeks continuous or for the duration of the project whichever is earlier. And may be renewed upon mutual consent after its expiry.
4. **Travelling in** to work on last day of Turn Around – **No Pay. Travelling out** on last day of Work Schedule – **8 hours pay.**
5. Your Hours of work shall be as rostered at no less than 10 hours per day however overtime premiums shall be paid for all hours worked in excess of 8 hours at 1 ½ times your basic hourly rate and you shall be paid at 2 times your basic hourly rate for work done on Sundays and Holidays.
6. It is understood that work on Sundays shall however be limited to no more than 6 hours except in the cases of Project emergencies when work shall be extended. Beyond 6 hours.
7. As a Casual Employee, the Company shall deduct and withhold on your behalf:
 - **Contributions to the National Insurance Scheme (NIS)**
 - **Withholding tax to the Guyana Revenue Authority (PAYE)**
 - **All payments due to any Government Agencies as required by law**
8. **Casual Employees are encouraged to contribute and participate in the Company's Group Insurances**
9. That as a Casual Employee the undersigned agrees to adhere to the Company's Policy and Procedures including submitting to a Drug Test on being hired or to any random drug tests for any illicit drugs. In addition to being subjected to both body and personal effect searches on entering and leaving of the company premises or property.
10. No one is allowed to enter the company's premises or property with any firearm, ammunition, explosive devices or any other form of pyrotechnics, bows and arrows, knives (except work knives), swords or any personal instrument, tools which are intended to cause body or personal harm to other contractors, employees or visitors.

NAME:

ADDRESS:

Date of Birth:

Date of Engagement:

Contract Period: From to

Agree to be hired as a Casual Employee under the above-mentioned Terms and Conditions and in keeping with all of the Company's Policies and Procedures to perform the under mentioned job in keeping with the agreed rate/ per hour/salary/month.

Location/ Area

Department:

Designation:

Rate per hour/month:

In case of Accident/Death notify: _____ Tel # _____

I have read the above information and I am satisfied and understand the Terms and Conditions of this **Seasonal Contract**

Employee Signature: _____

Date:

Department Head

Human Resources Manager